

PLAN DE MERCADEO ESTRATÉGICO PARA EL “RESTAURANTE RODIZIO DO
BRASIL” AÑO 2007-2008

JACKELINE OSORIO MARQUEZ
DIANA CAROLINA VARGAS CARDONA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2007

PLAN DE MERCADEO ESTRATÉGICO PARA EL “RESTAURANTE RODIZIO DO
BRASIL” AÑO 2007-2008

JACKELINE OSORIO MARQUEZ
DIANA CAROLINA VARGAS CARDONA

Pasantía para optar al Título de Profesional en Mercadeo y Negocios
Internacionales

Director académico
JESUS MARIA PLATA FRANCO
Economista MBA
Docente – Hora cátedra

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2007

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado
en cumplimiento de los requisitos
exigidos por la Universidad
Autónoma de Occidente para optar
el título de profesionales en
Mercadeo Y Negocios
Internacionales.

FELIPE FERRO

Jurado

Santiago de Cali, 30 de Julio de 2007

Este proyecto va dedicado a Dios por nos dio todas las fuerzas para superar todos los inconvenientes y a nosotras porque pusimos nuestro corazón en él y a nuestras familias que nos dieron su apoyo incondicional en todo momento. En agradecimiento a todas las personas de Universidad Autónoma De Occidente que nos ayudaron en su desarrollo.

CONTENIDO

	Pág.
RESUMEN EJECUTIVO	12
INTRODUCCION	16
1. ETAPA DE CONCEPTUALIZACIÓN	17
1.1 TEMA GENERAL	17
1.2 TEMA ESPECÍFICO	17
1.3 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO	18
1.4 MARCO DE REFERENCIA	20
1.4.1 Marco teórico	20
1.4.2 Marco conceptual	20
1.4.3 Marco Legal	23
1.5 METODOLOGÍA	23
2. FASE I ETAPA DE INFORMACIÓN	27
2.1 ANTECEDENTES	27
2.2 MARKETING MIX	28
2.2.1 Las 4PS del restaurante Rodizio Do Brasil	28
2.2.1.1 Producto- Servicio	28
2.2.1.2 Promoción	29
2.2.1.3 Precio	30
2.2.1.4 Plaza	31
2.2.2 Las 4cs del restaurante Rodizio Do Brasil	31
2.2.2.1 Compañía	31
2.2.2.2 Clientes	32
2.2.2.3 Competencia	32

2.2.2.4 Clima - entorno	33
2.3 ENFOQUE AL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	33
3. FASE II ETAPA DE ANÁLISIS	35
3.1 ANÁLISIS SITUACIONAL INTERNO	35
3.1.1 Descripción de la empresa	35
3.1.2 Organigrama administrativo y funcional	35
3.1.3 Actividades comerciales o unidades de Negocio	36
3.1.4 Misión – Visión	37
3.1.5 Valores	37
3.1.5.1 Informe del diagnostico de los servicios	38
3.1.6 Evaluación del desempeño interno	41
3.1.6 Evaluación del desempeño externo	44
3.2 ANÁLISIS SITUACIONAL EXTERNO	45
3.2.1 Análisis del medio ambiente externo	45
3.2.1.1 Económico y social	45
3.2.1.2 Tecnológico	46
3.2.1.3 Político	47
3.2.1.4 Cultural	48
3.3 ANÁLISIS DEL MEDIO AMBIENTE COMPETITIVO	49
3.3.1 Descripción de la competencia	50
3.3.2 Productos sustitutos	54
3.3.3 Análisis de clientes / usuarios actuales y potenciales	54
3.4 ANÁLISIS DE PARTICIPACIÓN RELATIVA DE LA INDUSTRIA	55
3.5 ANÁLISIS DOFA RESTAURANTE RODIZIO DO BRASIL	57
3.5.1 Análisis DOFA para el marketing mix	57
3.5.2 Análisis DOFA para las 4 CS de la compañía	62
3.5.3 Concluyente del análisis DOFA	65
4. FASE III ETAPA DE DIAGNOSTICO	67
4.1 EL PROBLEMA	67

4.1.1 Planteamiento	67
4.1.2 Formulación del problema	68
4.1.3 Justificación	68
4.1.4 Objetivos	70
4.1.4.1 General	70
4.1.4.2 Específicos	70
4.2 ALCANCE	70
4.3 META	71
4.4 FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	71
4.4 VENTAJA	72
5. FASE VI ETAPA DE ELABORACIÓN DE ESTRATEGIAS	74
5.1 BASES DE FORMULACIÓN	74
5.1.1 Formulación del problema	74
5.1.2 Objetivo General	74
5.1.3 Alcance	74
5.1.4 Conclusión DOFA para la empresa	74
5.1.5 Ventaja Competitiva	74
5.1.6 Factores claves de éxito	74
5.2 PLANTEAMIENTO DE NUEVAS OPORTUNIDADES	75
5.2.1 Alternativas	75
5.2.2 Selección y definición del mercado objetivo resultante.	78
5.2.3 Micro segmentación del mercado	79
5.2.3.1 Geográfica	79
5.2.3.2 Demográfica	79
5.2.3.3 Psicográfica	80
5.2.3.4 Conductual	80
5.3 OPCIONES ESTRATÉGICAS	81
5.3.1 Esquematización de las opciones estratégicas corporativas	81
5.3.1.1 Selección y justificación	83

5.3.2 Esquematización de las opciones estratégicas operativas	85
5.3.2.1 Selección, justificación y táctica	86
6. FASE V ETAPA DE GESTIÓN DEL PLAN	94
6.1 PROCESO DE EJECUCIÓN DE ESTRATEGIAS	94
6.1.1 Implementación	94
6.1.2 Control	94
6.1.3 Evaluación	95
6.1.4 Costos / Presupuesto de las estrategias	96
6.1.5 Resultados Financieros	97
6.1.6 P & G Proyección de resultados	98
6.1.7 Cronograma de actividades estratégicas	101
7. CONCLUSIONES	102
8. RECOMENDACIONES	103
BIBLIOGRAFIA	104
ANEXOS	105

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Lista de precios	29
Tabla 2. Organización administrativa y funcional de Rodizio Do Brasil	30
Tabla 3. Competencia de Rodizio Do Brasil	31
Tabla 4. Ventas anuales de Rodizio Do Brasil	33
Tabla 5. Explicación de las figuras en los flujogramas	37
Tabla 6. Evaluación de desempeño interno	40
Tabla 7. Evaluación del desempeño externo	43
Tabla 8. Restaurantes de la cocina brasilera en Cali	49
Tabla 9. Restaurantes sustitutos	53
Tabla 10. Participación Relativa y Crecimiento del Mercado	54
Tabla 11. Concluyente Dofa Enlace 4Ps por 4Cs	64
Tabla 12. Factores claves de éxito	71
Tabla 13. Análisis competitivo	72
Tabla 14. Esquema de formulación	73
Tabla 15. Evaluación de las alternativas	76
Tabla 16. Mercado objetivo	77
Tabla 17. Opciones estratégicas.	81
Tabla 18. Costos de estrategia de producto	85
Tabla 19. Propuestas para estrategia producto	85
Tabla 20. Precios de las propuestas de producto	87
Tabla 21. Costos estrategia plaza	88
Tabla 22. Costos de estrategia de menú	88
Tabla 23. Costos estrategia de pagina Web	90
Tabla 24. Costos estrategia portafolio comercial	91
Tabla 25. Costo estrategia de promoción	92
Tabla 26. Costo estrategia de relaciones publicas	92
Tabla 27. Presupuesto para la implementación de las estrategias	95
Tabla 28. Cronograma	101

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Definición de producto	17
Figura 2. Demostración del Rodizio	18
Figura 3. Organigrama administrativo de Rodizio Do Brasil	34
Figura 4. Organigrama funcional de Rodizio Do Brasil	35
Figura 5. Empleo generado por los Restaurantes en Colombia	48
Figura 6. Matriz de la participación relativa de la industria	55
Figura 7. Ciclo de vida del producto	69
Figura 8. Esquema de tres las dimensiones	74
Figura 9. Vertiente y Opciones Estratégicas Básicas	80
Figura 10. Estrategias básicas operativas	84

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Formatos pagina Web	105
Anexo B. Formato menú	106
Anexo C. Análisis DOFA para la competencia	107
Anexo D. Concluyente DOFA de la competencia	125
Anexo E. Flujogramas para los servicios internos	126

RESUMEN EJECUTIVO

El restaurante Rodizio Do Brasil se puede definir como una empresa de tipo internacional originario del Brasil, este lleva diez años en la ciudad de Santiago de Cali. Esta es liderada por María Cristina Álvarez quien decidió crear un restaurante con su especialidad el (rodizio), contando con un equipo de trabajo que presta los servicios de manera satisfactoria para clientes exigentes que se encuentran en el segmento de estrato 5 y 6.

La empresa cuenta con un portafolio variado (especial de 6 carnes rojas, Mixto de 6 carnes, Churrasco al carbón, Punta de anca al carbón, Buffet las garotas, Asados al carbón, Asado mixto 4 carnes, Asado mixto 3 carnes, Asado mixto 2 carnes, Asado 1 carne, Trucha, Salmón al gusto, Langostinos al gusto). Como ya se ha mencionado anteriormente el segmento del restaurante es 5 y 6, se puede indicar algunos perfiles de los clientes que los visitan son empresarios, ejecutivos, profesionales, trabajadores con buenos ingresos y capacidad económica que disponen de poco tiempo, que acostumbran frecuentar lugares de buen status social. Entre los clientes del restaurante se encuentran las empresas a las cuales se le organizan eventos especiales o se les presta el servicio completo a domicilio,

Rodizio Do Brasil cuenta con un servicio completo a domicilio que consiste en trasladar el personal, los implementos y herramientas necesarias para llevar a cabo las tareas requeridas y lograr el mismo propósito que el cliente busca cuando visita la instalación del restaurante quienes esperan responder a las necesidades de los clientes que requieren de este servicio.

Al analizar los elementos fundamentales de mercadeo para el restaurante Rodizio Do Brasil, definidos como las 4 Ps y los 4 Cs que comprenden: Producto, Precio, Promoción, Plaza y Clima, Clientes, Compañía y Competencia, se pueden resaltar los siguientes aspectos:

- **Producto:** El Rodizio como plato de la cocina brasilera; cuenta con un prestigio y reconocimiento en el mercado.
- **Precio:** Los precios están respaldados por la marca, calidad y su trayectoria, generando confianza al momento en que se le presta el servicio al cliente.
- **Plaza (distribución):** La ubicación estratégica del establecimiento del restaurante dentro de la ciudad.

- Promoción: Por medio de las excelentes recomendaciones y buenas experiencias de los clientes se ha logrado una buena comunicación fortaleciendo la marca.
- Compañía: Existe gran variedad de restaurantes que venden el Rodizio que están ubicados en zonas de crecimiento con posicionamiento en el mercado y diversidad de precio para sus clientes.
- Clientes: Los clientes son flexibles y abiertos a los cambios, por lo tanto la implementación de las estrategias puede ser más efectiva.
- Competencia: Existe gran variedad de restaurantes que venden el Rodizio que están ubicados en zonas de crecimiento con posicionamiento en el mercado y diversidad de precio para sus clientes.
- Clima organizacional: Las nuevas tendencias del mercado y las variables son positivas y le brinda beneficios al sector y al restaurante.

El restaurante Rodizio Do Brasil, no tiene una guía de mercadeo que le permita generar estrategias de desarrollo de producto. Por tal motivo la empresa se ha mantenido en el mercado de manera empírica lo que ha generado en la actualidad una disminución en las ventas con un bajo reconocimiento en el mercado por la distorsión de marcas que se presenta en el sector.

Por tal motivo el presente trabajo de grado, ha establecido un objetivo específico la elaboración de un Plan de Mercadeo estratégico para el año 2007 y 2008.

Dentro del trabajo se puede concluir que los factores claves de éxito están compuestos por elementos tangibles e intangibles. Dentro de los cuales se encuentra los elementos tangibles, su producto que es de excelente calidad para unos clientes selectivos, en los elementos intangibles se encuentra su recurso humano, su clima organización, experiencia y su servicio a domicilio. La ventaja competitiva esta dada por su Talento Humano que esta preparado de forma adecuada para cumplir las exigencias de los clientes, mostrando sus productos y servicios.

Dentro de la segmentación Geográfica cuenta con una sede al sur de Santiago de Cali en el barrio ciudad jardín, su ubicación es pensado estratégicamente para el tipo de segmento que manejan la alternativa continua con el enfoque el los estratos 5 y 6, pero se amplía al estrato 4 teniendo en cuenta que se busca el incremento en las ventas.

Según el Informe ejecutivo de la industria gastronómica realizado por la revista Barra en el 2007, los estratos 4, 5 y 6 son los que actualmente mejor organizados se encuentran, aunque este sector es limitado; es el sector más influyente económicamente en Cali. En cuanto a lo demográfica el restaurante Rodizio Do Brasil maneja estratos socio-económicos 4, 5 y 6 sin distinción de sexo, dirigidos principalmente a edades entre los 23 y 80 años, con hábitos alimenticios exclusivos, los cuales están continuo cambio debido a las tendencias que se están manejando actualmente.

En la segmentación Psicográfica el tipo de cliente al cual se dirige el restaurante son personas con cierto prestigioso, como son los empresarios, ejecutivos, profesionales y trabajadores. Respectivamente esta la conductual las personas que más frecuentan el restaurante pertenecen principalmente a los estratos 4, 5 y 6 ya que teniendo en cuenta los precios y las alternativas que se ofrecen en el restaurante son para clase alta y media-alta con suficientes recursos económicos que buscan disfrutar de una experiencia diferente.

Al determinar las estrategias corporativas, se definieron los siguientes puntos En cuanto a la estrategia de rentabilidad Por medio de recursos financieros, se busca el mayor nivel de crecimiento en el mercado y alcanzar los objetivos planteados. Con la estrategia de participación se tomo el crecimiento de productos existentes en los cuales se busca en el mercado existente el aumento de la participación con diversidad en la línea de productos. En posicionamiento diferenciado en el mercado existente se busca el aumento de la participación con diversidad en la línea de productos y en competitividad por delante de la competencia se busca mejorar los servicios para buscar el liderazgo dentro del mercado y procurar la innovación continua en los procesos del servicio.

Al determinar, las estrategias Operativas, se definieron las siguientes 4PS:

Producto: El restaurante Rodizio do Brasil tiene un excelente producto por el cual se ha mantenido por años en el mercado pero existen segmentos en los cuales han cambiado los gustos y preferencias por lo tanto se realizaran unos complementos a las líneas de producto existentes (Rodizio).

Plaza: Para el restaurante Rodizio Do Brasil el propósito es enfocar el trabajo y las actividades de marketing en el mercado objetivo el cual seleccionado teniendo la estrategia de distribución de intensidad en forma selectiva.

Precio: El restaurante Rodizio Do Brasil maneja sus precios de manera independiente a su competencia.

Promoción: Se utiliza la atracción Pull donde es necesario que el restaurante realice estrategias de comunicación que permitan a los clientes conocer más acerca de las nuevas propuestas de extensión de línea de producto (producto rodizio) con los nuevos precios.

Por medio de las estrategias operativas y corporativas se tendrá el propósito de cumplir con todos los objetivos planteados del plan de mercadeo teniendo en cuenta que se realice con su control, ejecución y evaluación.

INTRODUCCION

En el sector alimenticio, especialmente en los restaurantes de carnes en Santiago de Cali, ha venido presentado un crecimiento en el sector debido a varias causas; entre las cuales se puede mencionar:

- El cambio de hábitos y costumbres.
- El desarrollo de zonas especializadas y sectores exclusivos de restaurantes.
- El ingreso de nuevos restaurantes en la ciudad.

“De la ubicación geográfica de restaurantes en Colombia, Cali tiene 16,4 por ciento, uno de los mayores porcentajes, su valor agregado real generado por la actividad gastronómica en el 2006 se registró en \$24,7 miles de millones en Cali”.¹ Así mismo, el desarrollo de zonas especializadas en restaurantes y entretenimiento muestra un alto movimiento en proyectos activos, que buscan ofrecer buena comida, buen ambiente y buen servicio. Las tendencias de la globalización se han convertido en la mayor influencia que han obligado a los consumidores a cambiar sus hábitos y costumbres. A su vez donde se vienen desarrollando actividades de inversión comercial, como centros comerciales o zonas especiales, hay también nuevos restaurantes y nuevas posibilidades de desarrollo del sector.

Esto ha permitido que se incremente la oferta, la variedad y la competencia, generando escenarios donde el servicio es considerado como el valor diferenciador, soportado con la variedad y la excelente calidad de los menús y productos novedosos. La empresa Rodizio Do Brasil hace parte activa de este selecto sector hace diez años en la ciudad de Cali, habiendo logrado un buen posicionamiento en el mercado de los restaurantes de categoría de comida brasilera. Al estar en un ambiente tan competitivo, ha sido necesario revisar, analizar y reemplazar algunos procesos y estrategias en búsqueda del mejoramiento continuo y una excelente calidad en sus portafolios de productos y servicios; ya que es necesario diagnosticar y evaluar las gestiones y operaciones que se están ejecutando. En este Plan de mercadeo estratégico se tiene como objetivo principal el poder generar las estrategias y tácticas que faciliten el mejoramiento de situación actual que la empresa enfrenta su entorno competitivo y de esta manera lograr incrementar sus ventas.

¹ Caracterización Ocupacional del Sector Turismo, Formato PDF [en línea]. Bogotá: Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, Junio de 2006. [consultado 27 de abril de 2007]. Disponible en internet: <http://www.sena.gov.co>

1. ETAPA DE CONCEPTUALIZACIÓN

Para la realización del proyecto se tuvieron en cuenta unos conceptos básicos de mercadeo para su elaboración.

1.1 TEMA GENERAL

Mercadeo estratégico: “Es una herramienta de gestión por la cual se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados, con el propósito de establecer la formulación, ejecución, control y evaluación de las actividades de marketing. Estas son una responsabilidad de la dirección de la empresa, considerada en su conjunto, ya que sus decisiones afectan a todas las áreas de la misma. También dispone de la información de los mercados, necesaria para llegar a la formulación de la estrategia de desarrollo correspondiente”.²

El nivel táctico es el que corresponde al marketing Operacional, el mercadeo estratégico trata de escoger el mercado, la meta, la creación y mantenimiento de la mezcla de mercadeo que satisfaga las necesidades del consumidor con un producto o servicio.

1.2 TEMA ESPECÍFICO

Plan de mercadeo estratégico: El plan de mercadeo estratégico, fue diseñado para el restaurante Rodizio Do Brasil con el fin de crear estrategias que permitan mejorar las ventas y crecer más en el mercado. Definiendo los clientes, competidores y su ambiente externo, para la planificación de aquellos objetivos factibles y lograr oportunidades del entorno y así posicionarse efectivamente en el sector.

² Plan de marketing estratégico [en línea]. México: Gestipolis, 2007. [consultado 27 de abril de 2007]. Disponible en:
<http://www.gestipolis.com/recursos2/documentos/fulldocs/mar/planmktkarim.htm>

El restaurante Rodizio Do Brasil es de tipo internacional (Brasil) donde se vende Rodizio (12 carnes) acompañado de diferentes ensaladas (9 tipos de ensaladas), que busca satisfacer necesidades alimentarias de los consumidores, su segmento al cual esta dirigido es el estrato 5 y 6 de la ciudad de Cali.

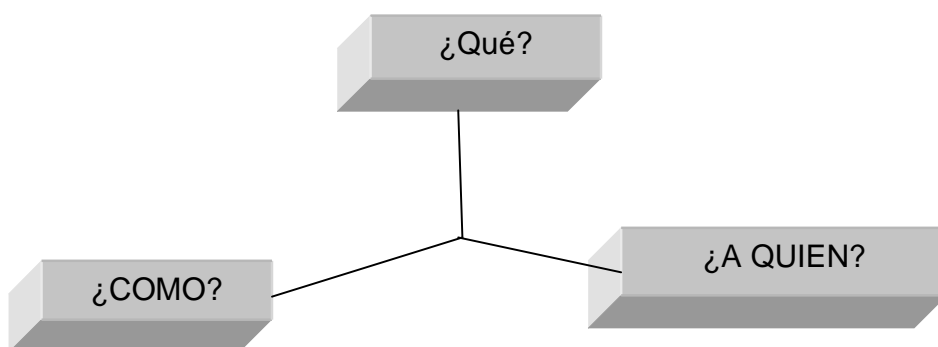
El restaurante presta diferentes servicios como son eventos sociales, fiestas, eventos empresariales y para toda ocasión. Rodizio Do Brasil ofrece el más completo servicio a domicilio a cualquier lugar de la ciudad con su tradicional RODIZIO trasladando el restaurante al lugar específico.

1.3 DEFINICION DEL PRODUCTO.

El Rodizio es una gran variedad de 12 tipos de carnes que se asan (Ampolleta, morrillo, cadera, lomo viche, costilla de cerdo, punta de anca, chorizo especial, ubre, corazones de pollo, muslitos de pollo, lomo de caracha y lomo de cerdo.) estas se colocan en la mesa servidas en un especto (Tenedor o pincho grande) y van acompañadas de 10 tipos de ensaladas: (Blanquillo, habichuela, picadillo y tomate, ensalada hawaiana, ensalada de papa, yuca frita, polenta, bananos acaramelados, arroz y aros de cebolla).

El cliente tiene la posibilidad de elegir el término de la carne con opción de repetir cuantas veces este desee cada uno de los componentes del Rodizio. Las carnes que llegan a su mesa se sirven directamente desde la parrilla hasta su plato pudiendo así disfrutarlas calientes y frescas en todo momento.

Figura 1. Definición del producto



Fuente: LAMBIN, Jean Jacques. Marketing Estratégico. 4 ed. México: McGraw Hill, 1995. p. 186.

❖ **QUE:** Satisfacer la necesidad de las personas de alimentarse y de recibir un servicio diferente y exclusivo por medio de los productos y servicios que ofrece el restaurante Rodizio Do Brasil que son representativos de la comida típica de Brasil.

❖ **A QUIEN:** Al grupo objetivo del restaurante que son personas de nivel socio-económico alto estrato 5 y 6. Con un nivel y un estilo de vida muy elegante, sofisticado y exclusivo. Con el poder adquisitivo que les permite ir a restaurantes selectos.

❖ **COMO:** A través de comida brasilera, teniendo como plato principal el Rodizio, dentro del restaurante también ofrecen la opción de asados, langostinos y trucha a brasa.

En el restaurante Rodizio Do Brasil el cliente puede elegir la carne que sea de su mayor agrado y si el cliente lo prefiere no tiene que degustar de todas las carnes sino realizar su propia selección como se observa en la figura 2.

Figura 2. Demostración del Rodizio



Fuente: Restaurante Río de Enero [en línea]. Colombia, 2007. [Consultado abril 27 de 2007]. Disponible en Internet <http://www.riodenero.com.co>

1.4 MARCOS DE REFERENCIA

En esta sección se explica el marco teórico, el marco conceptual y el marco legal; los cuales son unas herramientas que ayudan al desarrollo del proyecto. El marco teórico se enfoca principalmente en la bibliografía base del plan, el marco conceptual brinda una introducción a los principales conceptos que se manejan en el desarrollo del mismo y finalmente esta el marco legal que enuncia los aspectos legales referentes al sector del restaurante.

1.4.1. Marco teórico. El plan de mercadeo se basa en los planteamientos realizados en el texto “Marketing Estratégico” de Walter, Boyd, Mullins, Larréché; “gracias a que en este se establecen las herramientas y los marcos específicos para planear, crear y tomar decisiones estratégicas de marketing, por medio los cuales se podrán entender y dominar las condiciones internas de la empresa en términos de su misión y aptitudes, así como su condición externa en términos del mercado y el contexto competitivo en que opera”.³

1.4.2 Marco conceptual. Enuncia y explica en orden alfabético todos los términos que se usan en el transcurso del desarrollo del plan de mercadeo estratégico.

Acodres: La Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica y de Restaurantes.

Alcance: Por medio del alcance se define el mercado objetivo, la amplitud o cubrimiento del trabajo que llega hasta el planteamiento de las estrategias.

Base de datos de los clientes: Recopilación exhaustiva y organizada de datos sobre clientes individuales o posibles contactos comerciales, que incluye datos geográficos, demográficos, psicográficos y de comportamiento.

Benchmarking: Práctica que consiste en comparar los productos y procesos del restaurante con la de los competidores o marcas líderes de otros sectores para encontrar maneras de mejorar la calidad y el rendimiento del propio restaurante.

Cahipirinha: Bebida o cóctel típica de Brasil a base de Cachaza, limón, hielo y azúcar.

³ WALKER, Boyd Mullins. Marketing Estratégico. México: McGraw Hill, 2005. p.12.

Cultura: Conjunto de valores básicos, percepciones, deseos y comportamientos, aprendidos por los miembros de una sociedad a partir de la familia y de otras instituciones importantes.

Demanda: Deseos humanos que vienen determinados por una capacidad adquisitiva concreta.

Diversificación: Cuando en una empresa u organización se tiene estrategias de nuevos productos con nuevos mercados con el fin de mejorar su posición dentro del sector.

Estrategia: Es un patrón fundamental de objetivos, despliegues de recursos e interacciones, presentes y planeados, de una organización con los mercados, competidores y otros factores del ambiente.

Estrategia Corporativa: Establece el propósito y alcance de la empresa y su función, además tiene incluye dos decisiones trascendentales:

- Tiene que ver con la misión y visión de la empresa
- Definición del negocio al que la empresa se dedica

Estrategias Operativas: Consiste en determinar cuales son las actividades claves que nos darán la posibilidad de:

- Consolidar Fortalezas
- Superar Debilidades
- Aprovechar las oportunidades
- Detener el impacto de las amenazas
- Alcanzar los objetivos estratégicos
- Estas estrategias, se resumen en las acciones realizadas en las 4Ps y 4Cs.

Factores Claves de Éxito: Son los factores fundamentales que le permiten a las empresas que constituyen las industria, alcanzar el éxito mediante el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Flujograma: Representación grafica de un proceso o actividad por medio de figuras como cuadrados, círculos, etc.

Investigación mediante encuestas: Recopilación de información primaria que se lleva a cabo preguntando a los consumidores acerca sus actitudes, sus preferencias y su comportamiento de compra.

Marketing: Planeación y coordinación de todas las actividades de una empresa en torno a la meta primaria de satisfacer las necesidades del cliente es la forma más eficaz de adquirir y sostener una ventaja competitiva y de lograr con el tiempo los objetivos de una organización.

Marketing mix: Conjunto de instrumentos del marketing tácticos y controlables (precio, plaza, producto, promoción) que la empresa combina para generar respuesta deseada en el mercado objetivo.

Maître: Es el cargo que ocupa una persona en un restaurante, donde su función es liderar a los meseros, es el capitán y el representante de estos.

Matriz DOFA: Método que permite analizar tanto el entorno como la empresa y sus interacciones, para de esta forma diseñar estrategias mucho mas eficientes para alcanzar las metas planteadas.

Meta: Es la cuantificación del objetivo dentro de un tiempo y lugar determinado.

Morrillo: Porción carnosa situada en la parte alta del cuello de la res.

Objetivo: Es lo que se busca conseguir o a donde se quiere llegar.

Plan de mercadeo: Es una herramienta que brinda conocimientos y resultados, en el cual se realiza un análisis interno y externo de la empresa, donde interactúan todas las variables de marketing mix (4 Ps y 3 Cs).

Plan de Acción: Es la organización y relación de actividades con sus respectivos responsables, tiempos de ejecución y costo de realizar dicha actividad.

Plan estratégico: Recopila todas las estrategias que se utilizarán y cual será su beneficio para la empresa, se evalúan y se condicionan de acuerdo a su grado de importancia.

Posicionamiento en el mercado: Son las disposiciones necesarias para que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable respecto de los productos competidores en la mente de los consumidores objetivo.

Rodizio: Es un plato típico de la gastronomía brasileña, cuya esencia se basa en la rotación o ronda de doce carnes asadas al carbón acompañado de exquisitas ensaladas.

Servicio: Se puede definir como cualquier actividad o beneficio que una parte pueda ofrecer a otra, este es intangible y no resulta en la propiedad de algo. Su producción puede o no estar ligada a un producto físico.

Servicio completo a domicilio de Rodizio Do Brasil: Este consiste en trasladar el personal, los implementos y herramientas necesarias para llevar a cabo las tareas requeridas y lograr el mismo propósito que el cliente busca cuando visita la instalación del restaurante.

Servucción: Es la organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos y de la relación cliente empresa necesaria para la realización de una prestación de servicio.

Satisfacción del cliente: Nivel al que los resultados percibidos de un producto coinciden con las expectativas de un comprador.

Táctica: Es el modo cómo se van realizar las estrategias.

Ventaja Competitiva: Es una superioridad distinguida y fácilmente distinguible de un producto o servicio, ofrecido bajo una identidad única y con valor significativo a un segmento del mercado, que sea difícil de ser imitada por la competencia.

1.4.3. Marco legal. Se refiere a los aspectos de orden legal tales como:

- Según el artículo 43 del decreto 3466 de 1982, la Superintendencia de Industria y Comercio expidió la circular externa 001 de 1994 para la fijación de precios en todos los restaurantes y la protección para los consumidores.
- Según la Ley 300 de 1996 “Los establecimientos hoteleros, las agencias de viajes y los restaurantes turísticos deberán pagar una contribución, de acuerdo con las disposiciones de la Ley de Turismo” para continuar con la actividades para la atracción de la inversión extranjera.

1.5 METODOLOGIA

Para llevar a cabo el desarrollo de este estudio se contemplaron las siguientes fases para el plan de mercadeo estratégico para el restaurante Rodizio Do Brasil, las cuales fueron tomadas del Manual de Jesús María Plata “Construcción de Estrategias”, 2006.

Etapas de conceptualización:

Se describen aspectos generales de conceptos significativos para la empresa y la industria, los cuales se aplicarán a la estructura del plan de mercadeo estratégico, tomando como base marcos de referencia, teóricos, conceptuales y legales referentes a la empresa y a la industria.

Temas a Desarrollar: Tema general, tema específico, definición del negocio, definición del producto, marcos de referencia teórico, conceptual y legal, el proceso y su metodología.

Resultado: Marco de referencia del plan de mercadeo estratégico a desarrollar.

Fase I - Etapa de información:

Se indaga sobre aspectos generales de la empresa recopilando datos históricos y actuales, y analizando el marketing mix de manera general. El resultado del desarrollo de la fase I es el conocimiento de las falencias y oportunidades que presenta la empresa, tomando como base los datos actuales disponibles.

Temas a desarrollar: Antecedentes – historia, definición del negocio, matriz de interacción (las 4p's - producto - promoción - precio - plaza, las 4cs compañía - clima o entorno - clientes - competencia).

Resultado: Visión global de la empresa en la industria.

Fase II – Etapa de análisis situacional:

Se encuentra dividida en cuatro temarios: **El primero** es un análisis sobre el **ambiente interno de la compañía**, identificando la función de la empresa, como se encuentra definido el negocio, su misión y visión. **El segundo** es un análisis sobre el **ambiente externo**, tomando en cuenta variables de carácter económico, social, tecnológico, político y cultural, que intervienen en el funcionamiento del negocio; además de la realización de un análisis comparativo (matriz de participación relativa) en donde se enfrentan las ventas de la empresa con respecto a sus competidores. Se evalúan los productos sustitutos, los clientes potenciales y actuales y por ultimo se realiza una breve descripción del competidor más cercano. **En el tercero** se realiza un análisis global sobre el problema en general, los antecedentes, los síntomas y causas llevan a la **especificación del problema / oportunidad** principal que enfrenta la compañía; teniendo en cuenta la información de los temarios anteriores, se determina tanto las consecuencias

actuales como las futuras que se puedan generar al no aplicar correctivos o captar las oportunidades. **En el cuarto** se enmarcan ya los objetivos tanto generales como específicos para la solución del principal problema o el aprovechamiento de la oportunidad que se tenga acompañado de un alcance y metas, para el logro de dichos objetivos.

Temas a desarrollar: Análisis situacional interno (la empresa y su función, definición del negocio, misión, visión, valores, evaluación del desempeño), análisis situacional externo (análisis del medio ambiente externo, análisis del medio ambiente competitivo, descripción de la competencia, productos sustitutos, análisis de clientes / usuarios), el problema / oportunidad (planteamiento del problema / oportunidad, formulación, justificación), objetivos (generales específicos, alcance).

Resultado: Situación actual de la empresa.

Fase III - Etapa de diagnóstico:

Se llega a conclusiones sobre el resultado del análisis de la participación de relativa de mercado, del DOFA de la empresa, los factores claves de éxito (activos tangibles e intangibles) y la ventaja competitiva que tiene la empresa con respecto a la competencia inmediata y establecimiento de mercado meta, partiendo del planteamiento de nuevas oportunidades del mercado donde se analizan las alternativas, la viabilidad, se selecciona un mercado meta adecuado y se establece su macro segmentación y micro segmentación.

Temas a desarrollar: Análisis de participación relativa en el mercado, análisis dofa (enlace 4cs por 4ps), ventaja competitiva, factores claves del éxito. Planteamiento de nuevas oportunidades de mercado.

Resultado: Determinación de mercado meta.

Fase IV - Etapa de formulación de estrategias:

Se encuentra dividida en dos temarios: **El primero** es el marco de referencia estratégico que comprende un resumen de las conclusiones de los temas anteriormente realizados. **El segundo** comprende la esquematización de las opciones estratégicas tanto corporativas (que se refieren al direccionamiento administrativo, operativo y comercial) como operativas (que se refiere a las estrategias para enfrentar el mercado y corresponden a las estrategias producto,

plaza, promoción y precio) y su selección para el caso, complementadas con sus correspondientes justificaciones y tácticas.

Temas a desarrollar: Bases de formulación (formulación del problema, objetivo general, alcance, conclusión dofa, ventaja competitiva, factores claves de éxito, mercado objetivo), opciones estratégicas (esquematización de las opciones estratégicas corporativas, selección, justificación y táctica, esquematización de las opciones estratégicas operativas, selección, justificación y táctica).

Resultado: Formulación de estrategias Corporativas y Operativas.

Fase V – Etapa de gestión del plan:

Se llega al proceso de ejecución de las estrategias, y allí se determina la implementación, el control, la evaluación, el costo y el presupuesto de la implementación y ejecución de las estrategias y las proyecciones financieras esperadas con la aplicación de las recomendaciones del estudio. Debe plantearse un plan alternativo o de contingencia para prever cambios en los marcos de referencia estratégicos tomados.

Temas a desarrollar: Proceso de ejecución de estrategias: implementación o puesta en marcha, cronograma de actividades, índices de control y evaluación, costos / presupuesto de la ejecución de las estrategias y proyecciones financieras de resultados esperados.

Resultado: Plan de implementación y gestión del plan.

2. FASE I ETAPA DE INFORMACIÓN

2.1 ANTECEDENTES

Hace 20 años de la unión de María Cristina Álvarez y su hermana Rocío Álvarez surgió la idea de negocio de crear un restaurante en una zona exclusiva de la ciudad ofreciendo un producto innovador, que no existía en esa época en Cali. Estas al conocer y disfrutar de los platos típicos del Brasil decidieron implementarlo dentro de su idea de negocio, y así fue como el plato Rodizio se convirtió en el mayor exponente de la comida brasilera en Cali. El restaurante fue bautizado con el nombre de Rodizio Rio de Enero en donde las hermanas trabajaron juntas por 10 años, hasta que María Cristina Álvarez decidió crear un restaurante como forma de expansión ya que no le daba baste a Rio de Enero. Este restaurante tenía la misma actividad comercial, su marca es de la misma tipología y se ofrecen los mismos productos y servicios que Río de Enero y así fue que en 1997 nació Rodizio Do Brasil. Con el pasar del tiempo surgieron diferencias entre las hermanas por lo tanto cada una se independizó con su respectivo negocio.

Rodizio Do Brasil se caracterizó en épocas anteriores por sus famosas cabalgatas, sus actividades representativas en las ferias de Cali que hacían atractivo y famoso el restaurante entre su segmento. Sus eventos eran acompañados de comunicación y promoción obteniendo una buena posición en el mercado con un alto nivel en ventas. Rodizio Do Brasil tenía dos sedes, una ubicada en el norte de Cali y la otra en el sur. Por la difícil situación que empezó a tener el restaurante se vieron obligados a cerrar la sede del norte, la cual era la de menos reconocimiento y menor crecimiento.

Actualmente el restaurante Rodizio do Brasil continua ubicado en la zona sur de la ciudad (Av. Cañasgordas Casa 25 con Cra.106 / PBX: 3322408), pero su situación económica ha sido muy variable debido a que el entorno competitivo es cada vez es más amplio. Otra de las razones por las cuales el restaurante ha disminuido sus ventas, es el poco conocimiento de la parte administrativa en las áreas de planeación estratégica que no permitió su debido crecimiento en el mercado. Hoy en día, el restaurante lidera las ventas en el mercado pero Río de Enero esta muy cerca de alcanzarlos, a su vez el restaurante ha presentado en el año 2006 un decrecimiento.

2.2 MARKETING MIX

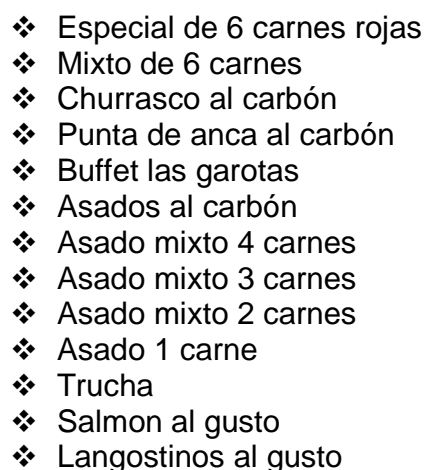
En esta sección se analizan las variables tácticas y controlables de la empresa, conocidas como las 4PS y 4CS, que son el producto-servicio, el precio, la plaza y la promoción, compañía, clientes, competencia, clima organizacional interno. Teniendo en cuenta estas variables de marketing se podrá obtener mejores resultados en la selección del mercado meta y una mejor visión para la toma de decisiones para dar soluciones a la empresa.

2.2.1 Las 4PS del restaurante Rodizio Do Brasil.

2.2.1.1 Producto – Servicio. El restaurante Rodizio Do Brasil es una empresa que presta una variedad de productos y servicios, bajo el contexto de la cocina brasilera, lo cual los ha caracterizado dentro del sector en la ciudad de Cali.

El portafolio de productos y servicios esta conformado por:

- El Rodizio: conformado por 12 tipos de carnes (Ampolleta, morrillo, cadera, lomo viche, costilla de cerdo, punta de anca, chorizo especial, ubre, corazones de pollo, muslitos de pollo, lomo de caracha y lomo de cerdo.) y 10 ensaladas: (Blanquillo, habichuela, picadillo y tomate, ensalada hawaiana, ensalada de papa, yuca frita, polenta, bananos acaramelados, arroz y aros de cebolla)
- Variedad de asados al carbón, cenas, bufetes y pasabolas:

- 
- ❖ Especial de 6 carnes rojas
 - ❖ Mixto de 6 carnes
 - ❖ Churrasco al carbón
 - ❖ Punta de anca al carbón
 - ❖ Buffet las garotas
 - ❖ Asados al carbón
 - ❖ Asado mixto 4 carnes
 - ❖ Asado mixto 3 carnes
 - ❖ Asado mixto 2 carnes
 - ❖ Asado 1 carne
 - ❖ Trucha
 - ❖ Salmon al gusto
 - ❖ Langostinos al gusto

- Rodizio especial para niños.
- Variedad en platos y comidas internacionales para grupos
- Servicio completo a domicilio a dentro y fuera de la ciudad: Este consiste en trasladar el personal, los implementos y herramientas necesarias para llevar a cabo las tareas requeridas y lograr el mismo propósito que el cliente busca cuando visita la instalación del restaurante.
- Servicio de bar.
- Atención a reuniones sociales, fiestas familiares y eventos empresariales.
- Celebración de eventos especiales.
- Decoraciones de reuniones.
- Zona de entretenimiento para niños con dirigente.
- Parqueadero vigilado.
- Salones dotados para toda ocasión con capacidad de 250 personas.
- Salón con pantalla gigante.

2.2.1.2 Promoción:

Publicidad

En estos momentos el restaurante no esta pautando por ningún medio de comunicación. Están actualmente desarrollando ideas para nuevos diseños del portafolio de productos- servicios y a su vez están realizando formatos para una página Web.

Relaciones Públicas.

Son de carácter informal, se realizan principalmente con los clientes corporativos, y se contactan directamente a los encargados dentro de las empresas, el representante y encargado de esta función es la gerente del restaurante.

Promociones

- Los clientes obtienen un descuento del 10% por pagos en efectivo de su cuenta.
- Cuando el cliente desea realizar un evento social, este no asume un costo por el uso del salón; siempre y cuando consuma productos del restaurante.
- Para el domicilio tradicional cercano no se cobra recargo por transporte.

- Para cualquier evento que desee realizar el cliente, el restaurante le ofrece paquetes completos donde el cliente solo paga por la organización del mismo.
- El cliente puede repetir Rodizio cuantas veces desee, siempre y cuando no comparta, ni lo tome fuera del lugar.
- Según la información del cliente que pertenece a la base de datos del restaurante, estos obtienen un detalle u obsequio el día de su cumpleaños.
- Los clientes corporativos cuentan con la facilidad de crédito para cubrir las deudas contraídas en un tiempo establecido.

Fuerza de venta

Esta conformada por su equipo de meseros que se encargan de atender a las 35 mesas del establecimiento (El equipo esta conformado por los meseros y sus respectivos jefes o Maîtres). La fuerza de ventas también es aplicada en el servicio completo a domicilio donde estos realizan las mismas actividades y funciones como si se encontraran dentro del restaurante.

2.2.1.3 Precio. Los precios de restaurante son relativamente altos con respecto a los precios de la competencia (véase la Tabla 1.), tanto en los platos como en las bebidas, estos son estables y se realizan los ajustes normales solo en el mes de Enero de acuerdo a la inflación y a los índices de precios en el consumidor (IPC).

Tabla 1. Lista de precios

ALTERNATIVAS Y PRECIOS DE LOS RESTAURNATES DEL SECTOR EN CALI.	RODIZIO DO BRASIL	RIO DE ENERO	FRANGO DO BRASIL	PORCAO RODIZIO
RODIZIO	\$45.000	\$42.000	\$40.000	\$32.000
ESPECIAL DE 6 CARNES ROJAS	\$40.000	\$36.000	N/A	N/A
RODIZIO JUNIOR	\$36.000	\$35.000	\$32.000	N/A
MIXTO DE 6 CARNES	\$38.000	\$35.000	N/A	N/A
CHURRASCO AL CARBON	\$20.000	\$18.000	N/A	N/A
PUNTA DE ANCA AL CARBON O PECHUGA DE POLLO	\$24.000	\$22.000	\$20.000	\$18.000
BUFFET LAS GAROTAS	\$25.000	N/A	N/A	N/A
ASADOS AL CARBON				
ASADO MIXTO 4 CARNES	\$29.000	\$25.000	\$23.000	\$20.000
ASADO MIXTO 3 CARNES	\$27.000	\$23.000	\$24.000	N/A
ASADO MIXTO 2 CARNES	\$24.000	\$20.000	\$22.000	N/A
ASADO 1 CARNE	\$22.000	N/A	N/A	N/A
TRUCHA	\$22.000	\$20.000	\$23.000	\$18.000
SALMON AL GUSTO	\$32.000	\$29.000		N/A
LANGOSTINOS AL GUSTO	\$50.000	\$45.000	\$49.000	\$40.000

Fuente: Realizado por las estudiantes.

N/A: significa que la alternativa de plato no la ofrecen en el restaurante.

2.2.1.4 Plaza. En la ciudad de Cali se encuentra ubicado el restaurante Rodizio Do Brasil en la zona sur (Av. Cañasgordas Casa 25 con Cra.106 / PBX: 3322408) del barrio Ciudad Jardín. Cerca al Bancolombia del round point. Este sector de Cali es estrato 6 residencial, caracterizado por ser una zona exclusiva para restaurantes, Cafés Gourmet, Boutiques, Spas y diferentes lugares de entretenimiento dirigidos a personas de clase alta y media-alta.

El restaurante Rodizio Do Brasil presta sus servicios de forma directa, dado que todos sus productos se venden dentro del restaurante. El servicio completo a domicilio es un canal de distribución directo que les permite ofrecer sus productos por medio de su propio equipo de trabajo que esta apto para prestar este servicio dentro y fuera de la ciudad.

2.2.2 Las 4cs del restaurante Rodizio Do Brasil. En este punto se analizan los cuatro elementos del ambiente general como lo son la compañía, los clientes, los competidores y el clima organizacional, las cuales son un foco de un análisis de oportunidad de mercado.

2.2.2.1 Compañía. El Restaurante Bar Internacional Rodizio Do Brasil es una empresa que se encarga de ofrecer productos y servicios representativos de la cocina Internacional (Brasil), que se encuentra en decrecimiento por lo tanto se encuentra desarrollando actividades que le permitan incrementar sus ventas y su participación dentro del mercado, para alcanzar un nivel competitivo mas alto y lograr un posicionamiento estable dentro del sector. El restaurante cuenta con 10 años de presencia en el mercado que les ha permitido establecer una estructura administrativa y funcional estable internamente conformada de la siguiente manera:

Tabla 2. Organización administrativa y funcional de Rodizio Do Brasil.

DEPARTAMENTO	CARGO	Nº PERSONAS
ADMINISTRATIVO	Gerente administrativo	1
	Administrador	1
	Contador	1
	Auxiliar contable	1
	Secretaria	1
	Archivador	1
FUNCIONAL	Metre	1
	Auxiliar Metre	1
	Mesero	4
	Cortador	4
	Parrilla	2
	Cocina	4

	Lavandería	1
	Cajero	1

Fuente: Información Interna de la empresa

2.2.2.2 Clientes. El Restaurante Rodizio Do Brasil está dirigido a personas naturales, hombres y mujeres entre los 23 y 80 años de edad, pertenecientes a los estratos socio-económicos 5 y 6 con hábitos alimenticios exclusivos de la ciudad de Cali, como son los empresarios, ejecutivos, profesionales y trabajadores con buenos ingresos y capacidad económica que disponen de poco tiempo, que acostumbran frecuentar lugares de buen status social. Entre los clientes del restaurante se encuentran las empresas a las cuales se le organizan eventos especiales o se les presta el servicio completo a domicilio, entre estas se encuentran:

- Tecnoquímicas
- Coomeva
- Propal
- BBVA
- Colgate Palmolive
- Otros.

Las personas naturales están incluidas dentro de la base de datos y existen preferencias para con ellos ya que visitan el restaurante con mucha frecuencia. Los clientes corporativos tienen también un trato preferencial gracias a su fidelidad para con el restaurante.

2.2.2.3 Competencia. Actualmente Rodizio Do Brasil tiene mucha competencia ya que es muy común encontrarse muchos restaurantes en zonas estratégicas (el parque del perro, el oeste, barrio granada, ciudad jardín entre otros) donde hay gran fluidez de personas ya que descubren una diversidad de platos y servicios innovadores, que hacen estos lugares más atractivos y especiales desviando de esta forma la demanda.

El entorno competitivo del restaurante esta conformado por una serie de competidores directos e indirectos que hacen el ambiente muy arduo. Entre los restaurantes de la misma categoría se encuentra:

Tabla 3. Competencia de Rodizio Do Brasil.

COMPETIDORES DIRECTOS (Del mismo sector de comida brasileira)	
(VER MAS INFORMACION EN EL NUMERAL 3.3.1 Descripción de la competencia)	Río de Enero
	Frango do Brasil
	Porcao Rodizio
COMPETIDORES INDIRECTOS (Productos sustitutos)	
(VER MAS INFORMACION EN EL NUMERAL 3.3.2 Productos sustitutos)	El Peñón de San Antonio
	El Rancho de JR
	La Vaca Argentina
	Bar Fogón y Parrilla
	Restaurante Gregory's Steak House
	Tony Roma's
	Al son del carbón
	Carne & Maduro
	La Enredadera
	La estación del chef
	La querencia

Fuente: Realizado por las estudiantes.

2.2.2.4 Clima Entorno. El sector de los restaurantes en Colombia se encuentra en crecimiento, según el artículo arrojado la revista Dinero en la Edición No. 219 de Noviembre de 2004: “La competencia por el exquisito paladar de los caleños, en especial de los estratos 5 y 6, sigue caliente. Según estadísticas de la Asociación Colombiana de Restaurantes (Acodres), en este segmento se ha registrado un crecimiento sostenido del 5% en los últimos tres años. La alta cocina en la ciudad está viviendo una transformación sin precedentes. Este sector es objeto de millonarias inversiones por la entrada de competidores nuevos y proyectos ambiciosos que adelantan los jugadores tradicionales”.

Teniendo en cuenta la cita del artículo anterior de la revista Dinero, se puede concluir que el sector de los restaurantes está creciendo porque se está inyectando capital para proyectos nuevos y para el mejoramiento de los restaurantes establecidos, por lo cual el sector se está fortaleciendo y a su vez va creciendo el nivel competitivo.

2.3 ENFOQUE AL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El restaurante Rodizio Do Brasil inició con sus actividades comerciales en el año de 1997, brindándole 10 años de experiencia en el mercado a nivel empírico logrando una porción en la participación del mercado caleño, gracias a sus productos característicos de la cocina brasileira y su servicio completo a domicilio,

la empresa no realiza ninguna actividad formal de mercadeo por lo tanto sus ventas han disminuido en los últimos periodos poniendo en alerta a los directivos del restaurante. Estos no se han esforzado por reconocer las necesidades actuales de los consumidores y los requerimientos del mercado. El restaurante actualmente presta los mismos servicios y productos de cuando iniciaron en el mercado, no se ha implementado ningún tipo de innovación y tampoco se han tenido en cuenta las nuevas tendencias del entorno tan competitivo en el que se ubican. La imagen del restaurante conserva su principal característica del Rodizio como plato principal, pero no han mejorado sus servicios ofreciendo más alternativas a los clientes, opciones de precios más asequibles y no se han preocupado por evaluar su situación actual dentro del mercado.

El crecimiento de la industrias de los restaurantes ha aumentando en los últimos tiempo en un 8,98% según informes de la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodrés), a pesar de esto los resultados financieros para Rodizio Do Brasil presentan un panorama diferente el cual se expone los tres últimos años en ventas (2005, 2006, 2007) los cuales se observan en la tabla 4.

Tabla 4. Ventas anuales de Rodizio Do Brasil.

	Ventas 2005	Ventas 2006	Ventas Proyectadas 2007
Rodizio Do Brasil	\$479.500.000	\$439.500.000	\$408.735.000

Fuente: Información Interna de la empresa

Es importante rescatar que para el año 2005 las ventas del restaurante fueron positivas en comparación con el año 2006 donde se presento un decrecimiento del 8.3%, tendencia que se continua presentando para el primer semestre del año 2007, por lo tanto para la proyección que se realizo, se tuvo en cuenta una disminución en las ventas del 7%.

Para el mejoramiento de la situación actual del restaurante Rodizio do Brasil es necesario implementar el plan de mercadeo estratégico que permita el planteamiento adecuado de las estrategias viables que permitan el aumento en las ventas del restaurante.

Teniendo en cuenta lo anteriormente planteado, la formulación del problema podría plantearse de la siguiente forma:

¿Cómo mejorar las ventas del restaurante Rodizio Do Brasil para que su crecimiento anual sea superior al crecimiento de ventas del sector?

3. FASE II – ETAPA DE ANÁLISIS

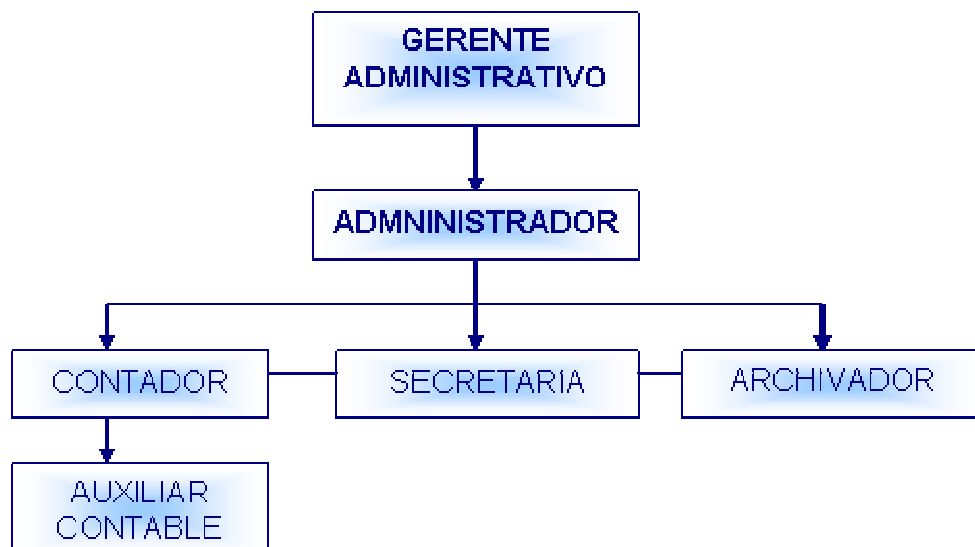
3.1 ANÁLISIS SITUACIONAL INTERNO

En esta sección se exponen y se evalúan los diferentes aspectos de la situación interna de la empresa. Se presenta la información corporativa y su desempeño interno y externo.

3.1.1 Descripción de la empresa. Rodizio do Brasil es un restaurante internacional que representa la cocina brasileira, que ofrece variedad de platos y opciones de cocina, cuya exquisitez los diferencia a la hora de servir el Rodizio; para lograr llevar a cabo dicha labor es necesario un personal calificado para lograr un buen servicio, que esta conformado por el capitán de meseros, la secretaria, el cajero, el contador, el administrador y el gerente. Su infraestructura esta dotada con dos cocinas para asados y para atender los platos a la carta; cuenta con dos salones sociales, piscina y área de entretenimiento.

3.1.2 Organigrama Administrativo

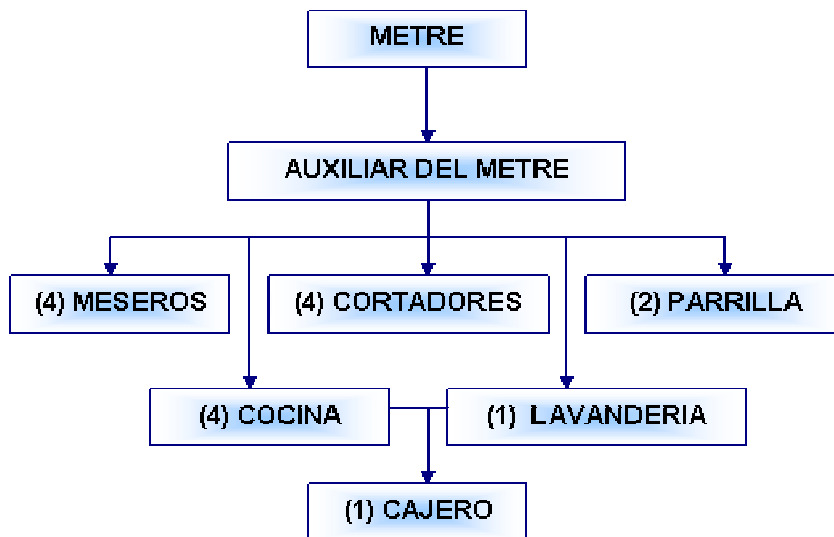
Figura 3. Organigrama Administrativo de Rodizio Do Brasil



Fuente: Información Interna de la empresa

Organigrama Funcional

Figura 4. Organigrama funcional de Rodizio Do Brasil



Fuente: Información Interna de la empresa

3.1.3 Actividades comerciales o unidades de Negocio. El restaurante Rodizio do Brasil se encarga de ofrecer al mercado productos y servicios representativos de la gastronomía brasileña, teniendo el Rodizio como plato principal, ofreciéndolo completo o medio con toda la variedad de carnes (Ampolleta, morrillo, cadera, lomo viche, costilla de cerdo, punta de anca, chorizo especial, ubre, corazones de pollo, muslitos de pollo, lomo de caracha y lomo de cerdo.) con 10 ensaladas: (Blanquillo, habichuela, picadillo y tomate, ensalada hawaiana, ensalada de papa, yuca frita, polenta, bananos acaramelados, arroz y aros de cebolla). En el restaurante también se ofrecen variedad de asados al carbón, langostinos y trucha. Y finalmente el restaurante se ve beneficiado comercialmente por sus servicios completos a domicilio el cual consiste en trasladar el personal, los implementos y herramientas necesarias para llevar a cabo las tareas requeridas y lograr el mismo propósito que el cliente busca cuando visita la instalación del restaurante. “SAMBA Y SABOR BRASILEIRO”.

3.1.4 La Misión y la Visión que se enuncian a continuación son las que están actualmente establecidas dentro del restaurante.

Misión

Prestar un servicio con excelente calidad y eficiencia, manteniendo la eficacia en la compra y preparación de las carnes, con el fin de alcanzar un reconocimiento en el mercado que nos situé en un sitio de privilegio en lo que a restaurante se refiere, complaciendo al cliente, ofreciendo buena atención y excelente calidad en el servicio.

Visión

Ser los mejores exponentes de la cocina Brasileira con nuestro tradicional Rodizio en la ciudad e incrementar el número de sucursales en las primeras ciudades del país, llegando a tener un reconocimiento a nivel nacional e internacional, en los eventos familiares, sociales y empresariales, también ofreciendo domicilio a cualquier lugar del país.

3.1.5 Valores en los que se basa la cultura organizacional del Restaurante:






- Honestidad
- Cordialidad
- Confiabilidad
- Amabilidad
- Trabajo en equipo
- Respeto
- Generosidad

3.1.5.1 Informe del diagnostico de los servicios actuales de Rodizio Do Brasil. En este campo se desarrollo una descripción detallada de los servicios internos y externos del restaurante; por medio de los flujogramas los cuales son una representación gráfica de las secuencias de las actividades de los procesos en los servicios del restaurante. (Todo el desarrollo de los flujogramas se verá en el Anexo D).

A parte de la secuencia de actividades, los flujogramas muestran lo que se realiza en cada etapa, los materiales o servicios que entran y salen del proceso, las decisiones que deben ser tomadas y las personas involucradas. Gracias a estos se hace más fácil el análisis de un proceso para la identificación de los puntos críticos del proceso del restaurante que brinda información para el desarrollo del plan de mercadeo estratégico.

Cada figura que se encuentra dentro de flujogramas significa:

Tabla 5. Explicación de las figuras en los flujogramas

FIGURAS	DESCRIPCION
	Se usa para identificar el inicio y el fin de un proceso.
	Representa una etapa del proceso. El nombre de la etapa y de quien la ejecuta se registra al interior.
	Representa un documento resultante de la operación respectiva.
	Representa al punto del proceso donde se debe tomar una decisión.
	Sirve para enlazar dos partes, se refiere a la conexión de una página a otra del mismo flujograma.

Fuente: Realizado por las estudiantes

Anexo: Dentro de los flujogramas se presentan procesos alternos que no se pueden representar en uno solo, por esta razón se hacen los anexos los cuales también son flujogramas pero que vienen contenido de un predecesor.

Dentro de los flujogramas se van presentado sub.-procesos que se les denominan anexos, los cuales son explicados en otros flujogramas de manera detallada. Los puntos críticos que se identificaron en los flujogramas esta señalados en los recuadros de color azul claro.

Análisis general de la servucción del restaurante Rodizio Do Brasil:

Por medio de todos los análisis realizados en la servucción (ver Anexo E) se puede visualizar de manera más pertinente los principales puntos críticos a mejorar dentro de las descripciones de los flujogramas que se identificaron en los procesos internos y externos del restaurante los cuales son:

“Las frases que se encuentran entre comillas hacen parte de las descripciones textuales de los procesos del servicio dentro de los flujogramas.”

- “La persona interesada se puede enterar del restaurante solamente por medio de las paginas amarillas, por recomendaciones de otras personas que han visitado o conocen sobre el restaurante y que tienen un encuentro directo con este.” Lo cual refleja que hay una falla en la parte de comunicación del restaurante, ya que el segmento potencial del restaurante se podría enterar del mismo, por medios masivos y más efectivos.
- “Teniendo el cliente(s) sus bebidas servidas el maître se le acerca y le ofrece el plato fuerte del restaurante que es el Rodizio. Aproximadamente el 80% de los visitantes conoce la especialidad y el 20% no lo conoce.” El personal asume con mucha propiedad estos porcentajes de manera que no se enfocan en que existen personas que no conocen el Rodizio y que visitan el restaurante esperando que les muestren diferentes alternativas para probar, teniendo en cuenta también que las fallas en cuanto a la comunicación afectan directamente este punto.
- “Si el cliente no pide el Rodizio, el maître procede a hablarle sobre las otras alternativas (otros asados y langostinos) el cliente pregunta si no tienen el menú de opciones; y el maître le dice que el restaurante no maneja menú”. En este punto se observa que tanto el maître como el cliente no tiene un soporte visual que le permita al maître enseñarle las alternativas y al cliente tomar una decisión de manera más sencilla y asertiva.
- “Cuando el cliente decide retirarse el maître se despide cordialmente y esperando su pronto regreso”. En este punto es cuando el personal del restaurante debe de evaluar el nivel de satisfacción del cliente (s), por medio de una pequeña encuesta, buzón de sugerencias de manera que les permita saber la percepción de sus visitantes y mantener por medio de la base de datos un contacto permanente y personalizado con sus clientes.
- “Después el maître procede a ordenar a la parrilla y la cocina. Dentro del cual hay un tiempo de espera mientras esta listo el pedido.” El tiempo de espera en ocasiones en el restaurante se hace un poco largo ya que hay muchas personas y más en algunas temporadas del año, donde la fluctuación es algo muy variable. Debido a esto la impresión de los clientes que han visitado el restaurante y los han hecho esperar mucho tiempo no es positiva. La opción más viable es brindar un espacio que logre que los clientes estén entretenidos mientras esta listo el pedido y que garantice que la impresión del restaurante siempre sea positiva y agradable para los clientes.

- “La persona interesada lee el anuncio del servicio a domicilio del restaurante, de cual se puede haber enterado por medio de las páginas amarillas o recomendaciones procesos que están explicados en los Anexos 7.1 y 7.2 respectivamente.” El servicio a domicilio de Rodizio Do Brasil por su contexto, es una de las mayores fortalezas del restaurante, por lo tanto por medio de campañas de comunicación a medios masivos se puede lograr que su impacto sea mayor y garantizar que más personas lo van a conocer; por esta razón este es un punto critico a mejorar del servicio externo del restaurante.

3.1.6 Tabla 6. Evaluación de desempeño interno

ASPECTOS	S I	N O	CALIFICACI ON	JUSTIFICACION	RECOMENDACIONES
Organización Legal	X		5	Cumplen con todos los reglamentos establecidos por la ley.	Continuar con el correcto cumplimiento de los requerimientos legales.
Organización Funcional	X		3	Si tienen cargos asignados con pocos departamentos que soporten mejor a la empresa.	Crear departamentos funcionales más estructurado y especializado.
Recurso Humano	X		4	Su personal esta capacitado para cumplir con las necesidades de los clientes.	Capacitación a su talento humano para las exigencias de los clientes y entorno cambiante y motivarlos
Recursos Financieros	X		4	Cuenta con los recursos necesarios para lograr que la empresa tenga un crecimiento.	Podría haber más inversión para en las áreas de comunicación y de mercadeo para realizar actividades para motivar a los clientes.
Recurso Tecnológico	X		2	Tienen poca tecnología a nivel general	Deberían tener redes de sistemas que agilice los procesos y puedan tener mas información del mercado.
Definición del Negocio	X		4	El restaurante tiene definido el negocio.	Aunque ellos tienen definido su negocio deber estar al día, actualizados para lograr un sostenimiento efectivo en el mercado y debe ser ligado de la misión
Orientación al Cliente	X		3	Tienen buen equipo de trabajo que realiza sus obligaciones de manera adecuada.	Iniciar con un nivel más alto de orientación al cliente en sus estrategias al cliente acompañado de un servicio mejorado para lograr una mejor posición en el mercado.
Orientación a la Competencia	X		2	No tienen dominio y conocimiento sobre su entorno competido.	Deben conocer a sus competidores directos e indirectos y realizar estrategias diferenciadoras para su mantenimiento en el mercado.
Macro Segmentación	X		2	No poseen una división en general del mercado.	Deben estudiar las características generales de su mercado.
Micro Segmentación	X		4	Tienen bien clasificados sus clientes corporativos de las personas naturales.	Investigar más sus clientes, preferencias y nuevas tendencias del mercado.
Mercado Objetivo	X		4	Tienen conocimiento de su target group y rango al que se concentran.	Ampliar su mercado y así mismo y grupo objetivo para obtener mas beneficios económicos y un mejor posicionamiento en el mercado.
Información 4Ps Empresa	x		3	El restaurante tiene debilidades en todas las variables.	Implementar nuevas estrategias en cuanto a todas las variables de las 4ps. .
Información 4Ps Competencia	x		2	No poseen información concisa sobre las variables de la competencia.	Estar al tanto de todas y cada una de las variables de la competencia para lograr contrarrestar sus estrategias.
Información 4Cs Empresa	x		3	No se hace un análisis sobre su contexto y su competencia.	Deben conocer bien el entorno competitivo y el contexto de la empresa para lograr que las estrategias implementadas sean

					más efectivas
Información 4Cs Competencia	x		3	El concepto de la competencia en cuanto a comida brasilera es muy similar, los conocimientos sobre estas variables son limitados.	Investigar y conocer los movimientos de la competencia y todo su contexto.
Fortalezas de la Empresa	x		4	Cuentan con un buen personal apoyado en un producto de excelente calidad que hace del servicio	Continuar con el fortalecimiento del personal y de las 4ps e innovar para causar impacto en sus clientes.
Debilidades de la Empresa	x		2	La falta de variedad y opciones de producto para sus clientes, precios pocos asequibles, falta de reconocimiento del restaurante ante muchas personas	Ofrecer más variedad y diferentes opciones en precios para sus clientes con mayor reconociendo.
Ventaja Competitiva de la Empresa	x		4	Su talento humano personalizado y agradable.	Mejorar e innovar en los productos y servicios, fortaleciendo la empresa con una buena comunicación.
Ventaja Competitiva de la Competencia	x		4	La ventaja competitiva de Rio De Enero es la infraestructura.	Continuar caracterizándose por infraestructura moderna y agradable.
Estrategia Corporativa	x		3	El restaurante sabe en que negocio esta pero no esta manejando investigación y desarrollo para mejorar los procesos.	Verificar los componentes de la estrategia con el fin de atorarle los recursos necesarios a cada unidad.
Estrategia Operativa	x		4	Tienen relación entre lo que dicen con lo que se da al cliente y se han mantenido en el mercado.	Se debería revisar detalladamente cada una de los puntos de las 4ps con el fin de ser puntuales en sus objetivos.
Sistema de Información de Mercadeo	x		2	El restaurante tiene pocos departamentos por tal motivo no tiene departamento de mercadeo y se basan solo en resultados de ventas porque ellos no manejan estrategias a realizar	Crear un departamento de mercadeo y delegar una persona con conocimientos amplios para desempeñar ese cargo apoyado con los cambios que se están dando como estrategias para el cambio como son los sectores reconocidos con restaurantes internacionales
Plan de Mercadeo Estratégico		X	2	Si no tienen departamento de mercadeo no tienen nociones de haber realizado un plan de mercadeo	Se debe realizar un plan de mercadeo con el fin de saber quienes son sus clientes sus necesidades y para tomar decisiones.
Sistema de Control del PME		X	1	El restaurante Rodizio do brasil no tiene conocimiento de actividades de mercadeo y por eso no tiene control de PME	al crear estrategias de mercadeo se deben de controlar para verificar si se han alcanzado los logros propuestos
Sistema de Evaluación del PME		X	2	El restaurante no tiene ningún tipo de evaluación de desempeño de actividades que se han presentado	Primero se deben crear estrategias para cada uno las 4cs y después manejar un sistema de evaluación para certificar que las actividades fueron realizadas
Clima Organizacional Interno	x		5	A nivel interno se vive un respecto entre los trabajadores y sus gerentes y por tal motivo esto se refleja ante los clientes realizando sus labores adecuadamente	Seguir motivando y capacitando a todo su personal para que cumplan sus labores adecuadamente.
Promedio de calificación				3.04	

Fuente: Realizado por las estudiantes

Para evaluar el desempeño interno del restaurante Rodizio Do Brasil se le asignó una calificación según su grado de importancia; siendo 5 el nivel más fuerte de la compañía y 1 su lado menos desarrollado al cual se debe mejorar.

Por lo anterior se puede concluir que el restaurante obtuvo una calificación de 3.04 siendo muy bajo su promedio de rendimiento interno, los puntos en los cuales debe trabajar y mejorar la compañía son los recursos tecnológicos, la orientación a la competencia de la cual siempre debe de obtener información para lograr un nivel de desempeño más alto en el entorno. Este debe de realizar actividades de mercadeo que les ayude a tener una mejor estructura interna, con un sistema de información de mercado que permita la fidelización de los clientes. Se debe evaluar la forma de cómo convertir su debilidad en una fortaleza al implementar un plan de mercadeo estratégico que plantee soluciones para los principales problemas.

Los puntos con mayor calificación que se obtuvieron dentro del restaurante fueron su organización legal y el talento humano, ya que su equipo de trabajo está apto para cumplir con sus labores satisfactoriamente apoyado de un buen clima organizacional. Por medio de la evaluación del desempeño interno, se logró identificar los problemas y oportunidades más importantes a nivel interno que enfrenta la compañía, en base a esto se puede determinar los nuevos objetivos de la compañía encaminados a mejorar la problemática interna del restaurante alcanzando los logros y metas propuestos.

3.1.7 Tabla 7. Evaluación del desempeño externo

ASPECTO	SI	NO	CAL	JUSTIFICACION	RECOMENDACIONES
Fortaleza de la Competencia	x		4	Existe gran variedad de restaurantes que venden el Rodizio que están ubicados en zonas de crecimiento con posicionamiento en el mercado y diversidad de precio para sus clientes	Ya que existe gran variedad de restaurantes en donde se ofrece el Rodizio se debe establecer un plan de mercadeo estratégico, para diseñar las estrategias adecuadas en su mercado objetivo
Debilidad de la Competencia	x		4	Entre los restaurantes que preparan Rodizio tienen una gran debilidad que es la confusión de marca por mal manejo de comunicación	Como algunos restaurantes donde realizan Rodizio casi no manejan publicidad como forma de diferenciación, se debe incluir un plan estratégico como herramienta de diferenciador respecto a la competencia.
Competidores Potenciales	x		4	Existe un restaurante potencial porque lleva más de 20 años de experiencia en la ciudad y tienen sus clientes fieles que los han acompañado tradicionalmente por años. Tienen variedad de platos con un buen equipo de trabajo y se maneja una página Web como medio de atracción de clientes.	El restaurante Rodizio do Brasil debe defenderse ante sus competidores con productos y servicios extraordinario por medio de acciones estratégicas.
Clientes	x		3	El restaurante maneja diferentes tipos de clientes como son los empresariales, familias y reuniones sociales. Estos clientes no los tienen en ninguna base de datos que permita invitarlos nuevamente al restaurante por algún motivo especial o para fidelizarlo.	Se debe incluir un plan de mercadeo estratégico que por medio de estrategias les permita tener un seguimiento al cliente y fidelizarlo como clientes futuros.
Clima Organizacional Externo	x		3	Al no tener un plan post-venta que vitalice al restaurante con los clientes, el clima organizacional externo no es muy bueno, incluyendo la distorsión de marca que existe entre los restaurantes que realizan Rodizio por la falta de comunicación para hacer diferencia	Para mantener un buen clima organizacional externo es necesario estrategias que permitan diferenciarse y así mismo mantener una relación estrecha con el cliente.
Calificación Promedio	3.6				

Fuente: Realizado por estudiantes

En la anterior tabla se puede visualizar que hay una casilla en donde dice SI que significa que el restaurante cumple con ese punto y un NO porque no cumple ese requisito. Consecutivamente hay un recuadro donde se califica de 1 – 5, siendo 1 muy malo y 5 lo mejor del entorno de la compañía.

En la tabla 7 de la evaluación de desempeño externo se evalúa de la misma forma que en el grafico anterior (tabla 6. Evaluación de desempeño interno). El grafico visualiza los puntos débiles entre los que encuentran los clientes y el clima organizacional dado que no se tiene un plan de fidelización que permita tener un contacto constante con este, por tal motivo afectan el desarrollo de la misma.

Por medio de las estrategias formuladas en este plan de mercadeo estratégico se podrá tener un mejor alcance de los objetivos y metas establecido, haciendo frente al entorno competitivo. Así mismo los competidores del restaurante Rodizio Do Brasil tienen ventajas que sobresalen como es la ubicación, los precios y experiencia que hacen un entorno fuertemente competitivo.

3.2 ANÁLISIS SITUACIONAL EXTERNO

En esta sección se describen todos los acontecimientos o tendencias ambientales que pueden afectar de manera directa o indirecta el desempeño de la empresa.

3.2.1 Análisis del medio ambiente externo. En este campo se describe cada una de las variables que intervienen en el desarrollo del sector de restaurantes.

3.2.1.1 Económico y social. Los Restaurantes en Colombia se definieron como una de las actividades ubicadas en el tercer sector de mejor crecimiento en el año 2006 junto con el comercio, reparación y hoteles con un 8,98% de todas las actividades comerciales. Este crecimiento también se ve reflejado en el crecimiento de la economía general de Colombia, a su vez también aporta a la generación de empleo, según estudios realizados la generación de empleo por parte de los restaurantes es del 2.3% de la población ocupada en el país, generando 179.718 empleos en las principales capitales del país. La Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodrés), revela que en Colombia por cada 715 habitantes hay un restaurante. Si se asume que en el país hay 44 millones de habitantes, entonces habría 61.538 establecimientos en todas las categorías. De todos ellos, solo 1,4% tiene el valor del plato principal superior a \$20.000, los cuales son considerados de estrato alto. En esta categoría, el 60% de los comensales paga con tarjeta de crédito, en efectivo el 15%, mientras que con cheque y tarjeta débito el 10%, respectivamente. Esto muestra que la oferta de restaurantes de estrato alto es muy exclusiva, debido al nivel económico que se debe tener para acceder a estos. Por esta razón, se ha manifestado un crecimiento de los restaurantes y bares dirigida exclusivamente a este mercado ya que el sector gastronómico colombiano se encuentra en un momento favorable abierto a nuevos proyectos y a la exploración de nuevas tendencias.

Teniendo en cuenta también que la cocina gourmet ha comenzado a ocupar un lugar importante en el país; saber apreciar la mejor cocina y el buen beber es una revolución que ha llegado a la vida de los ejecutivos colombianos para quedarse. Esta tendencia en el estilo de vida de hombres y mujeres de éxito, que son cada vez más exigentes y conocedores, ha impulsado el crecimiento de este sector.

El flujo inversión extranjera directa (IED) en los sectores de comercio, hoteles y restaurantes creció en el 2006 un 76 por ciento, al pasar de 303 millones de dólares en 2005, a 532 millones en 2006, constituyéndose éstos, en los más dinámicos en cuanto al interés foráneo por hacer negocios en Colombia. La participación del sector con un 8.5 por ciento del total de la inversión extranjera en 2006, que contabilizó al final del período 6.295 millones de dólares.

Gracias a todas estas variables la competencia en especial de los estratos 5 y 6 sigue aumentando. Según Acodres este segmento ha registrado un crecimiento sostenido del 5% en los últimos tres años. La alta cocina se esta trasformando haciéndola objeto de millonarias inversiones por la entrada de competidores nuevos y proyectos ambiciosos que adelantan las empresas tradicionales ya establecidas en Colombia.⁴

3.2.1.2 Tecnológico. El sector de Restaurantes en Colombia también ha incorporado sistemas de información específicos para la operación, como es el caso de programas como Aloha, Micros, Food and Beverage, entre otros. De igual manera hay que destacar la incorporación de tecnologías HotSpots, que en el país desarrolló Avantel en hoteles, aeropuertos, restaurantes, clubes, centros de convenciones y centros comerciales, ofreciendo a los empresarios conexión en el país y en 12 destinos internacionales. En estos desarrollos, varios restaurantes en Colombia han decidido utilizar portales virtuales que les permita presentar sus portafolios en la red de Internet y desarrollar propuestas de e-commerce para reservar y vender sus productos. Además el desarrollo de tecnología en restaurantes se genera con la reconversión de equipos industriales que proponen desarrollos mecatrónicos y en algunos casos nanotecnología, avances que se exponen en las ferias internacionales y nacionales generando espacios para intercambio de información por parte de proveedores de estas tecnologías y empresarios compradores del sector.

Internet y sus tecnologías afines como la Intranet y Extranet; están remodelando todos los aspectos de la actividad comercial. De ahí que para las empresas del sector sea imprescindible y prioritario ofrecer a los clientes un acceso en tiempo real a la información sobre tarifas y productos. Internet pone a disposición de los hoteles y restaurantes la posibilidad de concebir nuevas formas de interacción con su personal y sus proveedores.

⁴ Revista La Barra, Primer informe ejecutivo de la Industria Gastronómica, proyecciones 2007 [en línea]. Bogotá, Agosto de 2006. [consultado 27 de abril de 2007]. Disponible en internet: <http://www.revistalabarra.com>

Las nuevas tecnologías darán también lugar a cambios estructurales en las cocinas de los restaurantes y hoteles. Los nuevos métodos de conservación de los alimentos, tales como la congelación, el secado, la irradiación y el envasado al vacío o en atmósfera modificada, aumentan el tiempo de conservación de los productos, y reducen aún más las operaciones de última hora.

Estas innovaciones tenderán a transformar la cocina de los restaurantes en cadenas de montaje, con menos personal, ya que las tareas sencillas y repetitivas como por ejemplo la preparación de verduras y las labores más complejas de última hora se subcontratarán. Es importante adicionalmente identificar como el conocimiento de equipos propios en operaciones para restaurantes, constituye un elemento diferenciador en el manejo de tecnologías por parte de las organizaciones gastronómicas.

3.2.1.3 Político. Gracias a la cifra de la Inversión Extrajera directa (IED), se fijaron políticas gubernamentales a que este nivel de inversión continué con medidas tales como la seguridad jurídica, las campañas de promoción emprendidas en el exterior y la estrategia de integración de Colombia con el mundo.

Según la Ley 300 de 1996 “Los establecimientos hoteleros, las agencias de viajes y los restaurantes turísticos deberán pagar una contribución, de acuerdo con las disposiciones de la Ley de Turismo, deberán presentar y pagar la liquidación correspondiente al periodo comprendido entre el primero de enero y el 31 de diciembre de 2006, antes del primero de mayo de 2007. La tarifa que deberán pagar los establecimientos cobijados por la medida será equivalente al 1,5 por mil de los ingresos operacionales.”

El sector Restaurantes en Colombia también está regido por las leyes alimenticias modernas que tienen las facultades y prescripciones jurídicas necesarias para garantizar la inocuidad de los alimentos, sino que también permiten a las autoridades competentes elaborar enfoques preventivos a lo largo de toda la cadena alimenticia. La eficacia del control oficial y extraoficial de la inocuidad de los alimentos depende de la pertinencia de la legislación y reglamentación alimenticia. Esta evaluación implica hacer el seguimiento de los alimentos, la recepción de las materias primas, de los insumos, las actividades específicas de preparación, de envase, el almacenamiento y expendio. El propósito es garantizar la inocuidad y salubridad del alimento.

En cuanto a la fijación de precios los restaurantes en Colombia están regidos por el artículo 43 del decreto 3466 de 1982, la Superintendencia de Industria y Comercio expidió la circular externa 001 de 1994 dispuso que: " El precio de venta al público de los productos que se expendan en restaurantes, bares, griles, discotecas, cafeterías y similares deberán ser fijados, mediante el sistema de lista, en un lugar suficientemente visible para los consumidores y que las cartas a los consumidores deberán contener, igualmente, el precio de cada uno de los productos que se expendan, el cual deberá siempre coincidir con el fijado en la respectiva lista. El incumplimiento a las instrucciones señaladas en la circular 001 de 1994, acarreará la imposición de sanciones señaladas el artículo 33 del decreto 3466 de 1982. En conclusión, los restaurantes debe indicar los precios máximos al público de los productos que ofrecen y los precios deben coincidir con los indicados en las cartas que se entregan a los consumidores, listas que no tienen que ser registradas ante las autoridades competentes."

3.2.1.4 Cultural. Actualmente los nuevos inversionistas están atacando el sector gastronómico ya que las ventas producidas desde el año 2006 han sido muy satisfactorias por el cual personas se encuentran dentro del sector de los restaurantes.

De acuerdo con el DANE 6.071 mil personas prefieren salir a comer en diferentes restaurantes de la ciudad. Esto incluye, que una de las tendencias es hacia la formalización y a las mejoras de la concepción de los negocios. Hoy en día se encuentran restaurantes más estructurados y mejor preparados para el nuevo consumidor que en la actualidad es más exigente ha permitido el desarrollo de cadenas e inversiones millonarias.

Para montar un buen restaurante se necesita entre 700 a 1000 millones de pesos que le permita tener un establecimiento de excelente calidad para un cliente exigente; los sectores en donde ocurre esto es en ciudad jardín y el oeste donde un arriendo oscila entre 2 a 3 millones de pesos. Las personas más interesadas en este negocio son los jóvenes que mantienen el negocio en total diversificación. Salir a comer o almorzar se volvió cotidiano, dejó de ser algo para celebrar. En las grandes ciudades del país, la gente trabaja lejos de sus casas y encuentra en el restaurante un espacio para socializar y hacer negocios.

La industria gastronómica es formal se ve con buenos ojos, se debe hacer esfuerzos para que se formalice más el sector dentro de cada ciudad. Hoy en día Colombia tiene un reconocimiento a nivel internacional con su gastronomía que se ha reconocido por medio de importantes medios de comunicación a nivel mundial. "La revista Condé Nast Traveller incluyó al restaurante Leo Cocina y Cava en la lista de los 82 mejores del mundo.

También llegaron al país escuelas de gastronomía, como la argentina Escuela Superior de Gastronomía Mariano Moreno, que tiene dos en Bogotá, a las cuales se suman cuatro más de buen nivel, también hay tres en Medellín y dos en Cali” Colombia tiene diferentes ferias gastronómicas de las cuales se han hecho nueve al año en diferentes ciudades Y hasta el ajiaco tuvo reconocimiento, su receta apareció hace unos meses en la primera página de la sección de cocina del "Washington Post". Otra cultura que se esta dando dentro de la ciudad por la gastronomía son los platos bajos en calorías que atraigan a clientes amantes de la vida sana, eso es una realidad, las tendencias saludables se han tomado el mundo, programas de televisión, gimnasios, técnicas de relajación como yoga, Tai-Chi, o terapias medicinales como acupuntura o esencias florales, están de moda.

Figura 5. Empleo generado por los Restaurantes en Colombia



Fuente: REYES, Luís Fernando. Inversión extranjera en comercio, hoteles y restaurantes crece 76%. En: Dinero. Edición No. 219 (Nov.- Dic. 2006); p. 10 -12

3.3 ANÁLISIS DEL MEDIO AMBIENTE COMPETITIVO

En esta sección se hace un análisis del entorno competitivo que rodea a la empresa en su sector, se analizan los posibles productos sustitutos, los clientes/usuarios y se realiza un análisis de la participación relativa de la empresa en el mercado.

3.3.1 Descripción de la competencia. Estos restaurantes son considerados **competencia directa** ya son pertenecientes al sector de la cocina brasilera en la ciudad de Cali al igual que el restaurante Rodizo Do Brasil son:

Tabla 8. Restaurantes de la cocina brasilera en Cali

NOMBRE	UBICACIÓN	VENTAS AÑO 2006 (Miles)
Restaurante Frango Do Brasil	Av.9 N 17 A N-36 / Tel 6678475	\$439.500
Restaurante Río D'Enero	Av. Cañasgordas Casa #26 / Tel 332 0909	\$435.000
Restaurante Bar Porcao Rodizio	Cra 34 # 3 – 113 Segundo piso / Tel 6812623	\$285.500

Fuente: Realizado por las estudiantes

Restaurante Río De Enero



Fueron el primer Rodizio que se inauguró en la ciudad de Cali, el éxito se debe a la excelente calidad y buen servicio que siempre se ha prestado a sus clientes. La experiencia de 20 años en la compra, manejo y preparación de las carnes les ha permitido ubicarlos como uno de los mejores restaurantes de la ciudad y ahora en Bogotá. Cuentan con servicio de Rodizio, carnes a la brasa en una casa, finca o empresa, desde pasabocas hasta el más exquisito Bufete. Sus amplios y cómodos salones no tienen costo alguno para la realización de los eventos. Cuentan con servicio de decoración y fotografía. Cuentan con un departamento comercial bien estructurado que se encarga de la atención y servicio al cliente.



El Banquete nacional es cuando el Rodizio y/o carnes a la Brasa se llevan y sirven a domicilio en una casa, finca o empresa. A su vez también ofrecen desde pasabocas hasta el más exquisito buffet. Prestan servicios a domicilio para los eventos a los mismos precios; donde se incluyen mesas, asientos, mantelería, y demás implementos que se necesitan para el servicio. Adicionalmente se cobra: Transporte según el lugar del país y personal de meseros. Tienen la disponibilidad y capacidad de ir a cualquier lugar del país.

Rio D'Enero en Cali cuenta con diferentes salones y espacios que brindan variados ambientes de acuerdo a los gustos o necesidades de sus clientes. Se destacan por su excelente organización, la calidad del servicio y los exquisitos platos en cada evento que realizan. Actualmente tienen a disposición una amplia Zona Recreativa con juegos para los niños que incluyen toboganes y piscina de bolas entre otros; también ofrecen mesas de ping pong, piscina y una zona de exposición de aves ornamentales. Para la seguridad de sus visitantes, les brindan vigilancia a los autos parqueadero del restaurante durante la estadía de sus clientes.

Como se observa en la Tabla 8, en lo referente a las ventas el restaurante Rio de Enero ocupa el segundo lugar después de Rodizio Do Brasil, su crecimiento dentro del mercado es estable y se encuentra muy cercano de alcanzar a líder del mercado. (Para más información ver numeral 3.4)

Restaurante Frango Do Brasil



Frango do Brasil restaurante cultura y gastronomía de origen brasileño en el cual se explota un gran carnaval de sabores. Uno de los platos fuertes del restaurante es el Rodizio con el auténtico sabor brasileiro. Entre la carta de menú de Frango do Brasil se encuentran las entradas, el menú infantil, carnes, pescados, mariscos, aves, pastas, combinaciones, postres y vinos.



Frango do Brasil es una Cultura y gastronomía van de la mano, y en el Brasil ambas son maravillosas enriquecidas por la influencia de piratas, soñadores, conquistadores portugueses, esclavos africanos y colonos europeos. El gran Brasil explota en un carnaval de sabores.

Pruebe el vigoroso sonido de una bazucasa o la saudade que produce una bossa de Antonio Carlos jobin. Disfrute nuestro acogedor restaurante con la complicidad de un delicioso caipirinha “Aquí só falta você”.

Frango do Brasil tiene una base de datos por medio su pagina de Internet en la cual que premia a sus clientes fieles con descuentos y premios continuamente que le permita fidelizar a sus clientes, también tiene diferentes servicios entre los cuales esta las reservas, eventos programados para cada mes, recetas para sus clientes, postales y un recorrido virtual que hace vivencia esta experiencia de estar en el restaurante pero de manera irreal.

Como se observa en la Tabla 8, en lo referente a las ventas de Frango do Brasil este ocupa el tercer lugar dentro del mercado, gracias a su experiencia su crecimiento en el sector es estable y puede alcanzar un mayor nivel competitivo. (Para más información ver numeral 3.4)

Restaurante Porcao Rodizio



Un proyecto emprendedor y joven que lleva en el mercado un año de funcionamiento, a pesar de esto ha logrado un buen posicionamiento poniendo en guardia a los competidores tradicionales de esta categoría. Se desarrolla bajo el concepto de la cocina típica brasilera, ofreciendo al público como plato principal el Rodizio al precio más bajo del mercado por \$32.000 (12 carnes-10 ensaladas.)

Su fuerte es la zona geográfica del parque del Perro, con un establecimiento caracterizado por decoración típica de brasil, resulta un lugar muy acogedor y muy intimo, con cierto aire tecnológico en el ambiente que brinda una experiencia diferente. Cuenta con un solo salón con capacidad aproximadamente para 50 personas como máximo, se encuentra ubicado en un segundo piso y comparte el establecimiento con un bar de la zona; lo cual impulsa su negocio.

Los precios de sus productos oscilan entre 30.000 y 40.000, ofrecen todo tipo de bebidas y cocktails en su bar. El rodizio es su producto principal, pero al igual que los otros restaurantes de su categoría ofrecen otras alternativas, medio rodizio, langostinos, etc.

Debido al poco tiempo en el mercado y la capacidad del restaurante cuenta con un personal conformado por: 1 cocinera, 2 meseros y el administrador. El personal con el que cuentan esta capacitado y tiene experiencia en este tipo de restaurantes cuya especialidad sea el Rodizio. Se caracterizan por su servicio a domicilio en el poco tiempo de funcionamiento han viajado a varios lugares fuera de la ciudad de Cali, un domicilio no lo hacen a menos de que sean mínimo 20 personas, se encargan de la decoración y atención de todo tipo de eventos corporativos y personales. Como se observa en la Tabla 8, en lo referente a las ventas del restaurante Porcao Rodizio este ocupa el último lugar dentro del sector, teniendo en cuenta que este apenas ingreso al mercado hace un año, este ha logrado un crecimiento y nivel de participación representativo dentro del sector. (Para más información ver numeral 3.4)

3.3.2 Productos sustitutos. Los siguientes restaurantes son considerados como una competencia indirecta del Restaurante Rodizio Do Brasil, debido a que se encuentran en sector de cárnicos, asados y parrilla, que es el mismo sector donde se desempeña Rodizio do Brasil, pero principalmente porque se convierten en alternativas diferentes para los consumidores del segmento meta del restaurante Rodizio Do Brasil. Son indirectos a su vez porque sus conceptos no son de la Cultura Brasileira y tampoco ofrecen dentro de sus menús el plato especial y principal que es el Rodizio.

Ver tabla 9. Donde se enuncian los principales restaurantes que son considerados como sustitutos para el restaurante Rodizio Do Brasil:

Tabla 9. Restaurantes sustitutos

Restaurantes
El Peñón de San Antonio
El Rancho de JR
La Vaca Argentina
Bar Fogón y Parrilla
Restaurante Gregory's Steak House
Tony Roma's
Al son del carbón
Carne & Maduro
La Enredadera
La estación del chef
La querencia

Fuente: Realizado por las estudiantes

3.3.3 Análisis de clientes / usuarios actuales y potenciales. El Restaurante Rodizio Do Brasil está dirigido a personas naturales, hombres y mujeres entre los 23 y 80 años de edad, pertenecientes a los estratos socio-económicos 5 y 6 con hábitos alimenticios exclusivos de la ciudad de Cali, como son los empresarios, ejecutivos, profesionales y trabajadores con buenos ingresos y capacidad económica que disponen de poco tiempo y que tienen unos hábitos y preferencias muy variables y exigentes.

Estos acostumbran frecuentar lugares de buen status social de manera muy usual debido a su nivel de vida. Estas personas por lo general viven cerca del sector del restaurante (ciudad jardín) o en la zona sur de la ciudad. Entre los clientes del restaurante se encuentran las empresas a las cuales se le organizan eventos especiales o se les presta el servicio completo a domicilio por lo general son clientes corporativos grandes con suficiente capacidad económica para realizar cualquier evento de este tipo (regularmente en fechas especiales como es el día de la madre, secretaría, etc.)

3.4 ANÁLISIS DE LA PARTICIPACIÓN RELATIVA DE LA INDUSTRIA

Por medio de este grafico (Matriz de la participación relativa de la industria) se puede observar la posición relativa de participación y crecimiento de los restaurantes de comida brasilera que tienen como plato principal el Rodizio. Por medio de la Tabla 3 se muestran las ventas de cada uno ellos entre los años 2005 y 2006 con sus respectivas fluctuaciones dentro del mercado.

Tabla 10. Participación Relativa y Crecimiento del Mercado

RESTAURANTES BRASILEROS	2005 (Miles)	2006 (Miles)	CRECIMIENTO	PARTICIPACION RELATIVA
Rodizio Do Brasil	\$479.500	\$439.500	-0.08	1.01
Río de Enero	\$384.000	\$435.000	0.13	0.98
Frango Do Brasil	\$258.000	\$285.500	0.11	0.80
Porcao	-----	\$204.000	-----	0.46
Total	\$1.121.500	\$1.364.000	0.21	

Fuente: Realizado por las estudiantes

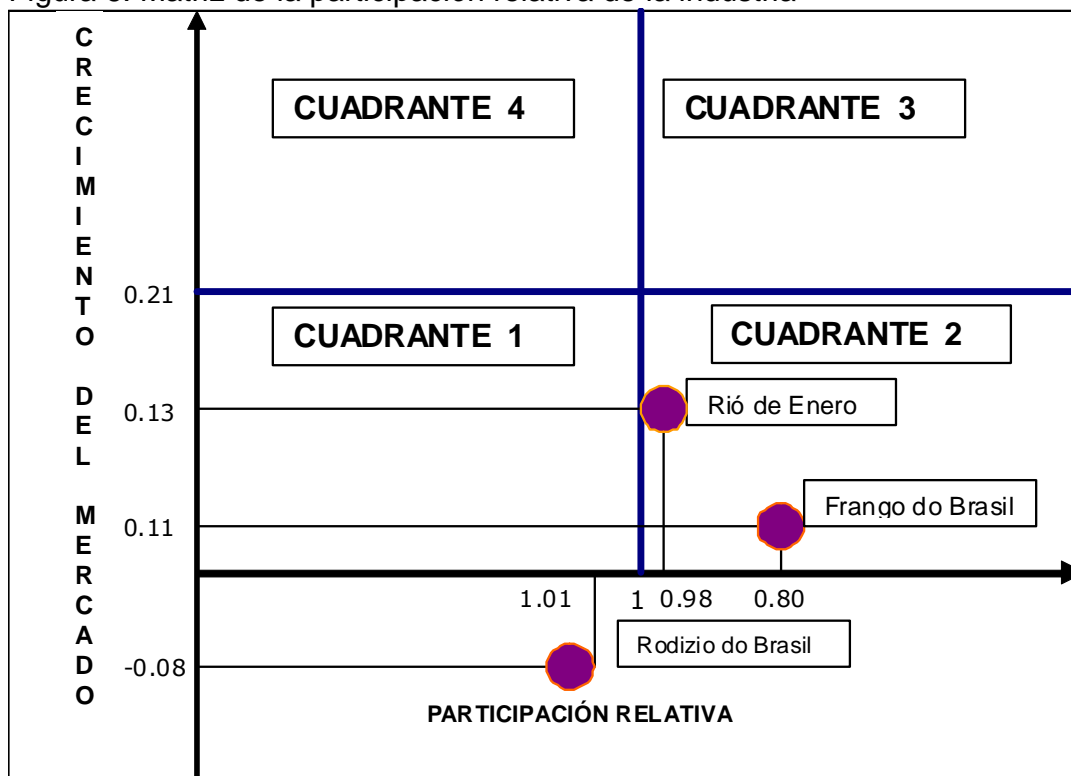
Como se muestra en la tabla la primera posición dentro del mercado en la ciudad de Cali en ventas la ocupa el restaurante Rodizio Do Brasil. Las ventas para el año 2005 en Rodizio Do Brasil fueron mayores que en año 2006, a pesar de presentar un decrecimiento del 8% continua ocupando el primer lugar en las ventas, pero el nivel de crecimiento de los restaurantes del sector es mayor en comparación con los de Rodizio Do Brasil. Lo cual muestra que el entorno competitivo esta creciendo a un nivel superior que el de la empresa convirtiéndose en una fuerte amenaza para esta. La segunda posición en la tabla 10. ocupada por el restaurante Río de Enero se observa que este presenta un crecimiento del 13%, su nivel de ventas se encuentra muy cerca de alcanzar el nivel de ventas de Rodizio Do Brasil, por esta razón este representa la mayor amenaza competitiva para la empresa ya que su nivel de participación dentro del mercado es muy representativo.

Frango Do Brasil se encuentra en la tercera posición dentro de la tabla 10, su nivel de crecimiento es del 11%, con respecto a su nivel de ventas debido a su menor capacidad en comparación con Rodizio Do Brasil y Río de Enero. En el transcurso de los años 2005 y 2006 sus ventas no presentaron una variación significativa, pero de igual forma representan una amenaza ya que han logrado sostenerse establemente dentro del mercado.

En la última posición se ubica el restaurante Porcao, el cual ingreso al mercado en el año 2006 por lo cual no registro las ventas en el año 2005. Este representa una amenaza para Rodizio Do Brasil, debido a que en el poco tiempo que lleva en el mercado han alcanzado un buen nivel de participación y ha comenzado un nivel de posicionamiento brindándole un cierto reconocimiento dentro del sector.

A continuación la Matriz de la participación relativa de la industria Figura 6 donde se representa gráficamente la situación en cuanto a la participación relativa y al crecimiento de los restaurantes brasileiros dentro del mercado en la ciudad de Cali.

Figura 6. Matriz de la participación relativa de la industria



Fuente: Propiedad intelectual de Jesús María Plata, adaptación de la matriz de Boston.

Según la Matriz de la participación relativa de la industria en la Figura 6, donde se refleja la posición en el mercado de todos los restaurantes pertenecientes a la categoría de comida brasileira, el restaurante Rodizio Do Brasil es el único que se encuentra en la parte inferior del cuadrante 1, este cuadrante representa que el nivel de participación del restaurante es alto, pero su crecimiento debido a la diferencia en las ventas es decreciente en comparación con demás restaurantes del sector. Rodizio Do Brasil al estar ubicado en este cuadrante se puede interpretar que este puede utilizar un porcentaje de su efectivo para actividades en un plan de mercadeo estratégico que le permita incrementar sus ventas.

El restaurante Río de Enero se encuentra ubicado en el cuadrante de 2, muy cercano al cuadrante de 1. El cuadrante 2 refleja que la participación del restaurante es menor en comparación con la de Rodizio Do Brasil debido a que las ventas registradas son inferiores, pero su tendencia a crecer en el mercado es la mayor en comparación con los demás restaurantes del sector.

Frango Do Brasil ha tenido un bajo crecimiento en el mercado y la participación relativa con respecto a las demás empresas es menor, por esta razón se encuentra el cuadrante 2.

3.5 ANÁLISIS DOFA RESTAURANTE RODIZIO DO BRASIL

En esta sección se realiza un análisis profundo de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que tiene el restaurante en cada una de las variables del marketing mix (Producto, precio, distribución y promoción) y en las cuatro Cs de la compañía (Cliente, clima, compañía y competencia).

3.5.1 Análisis DOFA para el marketing mix

➤ Producto

El restaurante presta una variedad de productos y servicios. Teniendo como especialidad el Rodizio: conformado por 12 tipos de carnes (Ampolleta, morrillo, cadera, lomo viche, costilla de cerdo, punta de anca, chorizo especial, ubre, corazones de pollo, muslitos de pollo, lomo de caracha y lomo de cerdo.) y 10 ensaladas: (Blanquillo, habichuela, picadillo y tomate, ensalada hawaiana, ensalada de papa, yuca frita, polenta, bananos acaramelados, arroz y aros de cebolla). (Ver más información numeral 2.2.1.1)

Debilidades

- La falta de Rodizios especializados en otras comidas como pescados, aves, etc.
- No poseen un menú o carta informativa de productos y precios para sus clientes.
- No ofrecen diversidad de platos para otros segmentos.

Oportunidades

- El crecimiento de las tendencias de comidas internacionales en nuestro país.
- Expansión dentro y fuera de otras ciudades del país.
- Posibles clientes potenciales.
- Crecimiento poblacional de los sectores del sur para vivienda y educación.

Fortalezas

- Tienen un magnifico producto que los hacen lideres del mercado, proporcionándoles una demanda selectiva.

- El rodizio como plato de la cocina brasilera; cuenta con un prestigio y reconocimiento en el mercado.
- Cuentan con una presentación del producto muy exclusivo y personalizado que lo hace interesante y atractivo frente a sus competidores.
- La variedad tan amplia dentro de su único plato (El Rodizio).
- La infraestructura con su estilo campestre proporciona un ambiente acogedor.
- El cliente puede cancelar como le sea más fácil y cómodo.
- Cuenta con un personal que recomienda y sugiere facilitando la decisión de los clientes.
- Cuentan con una buena ubicación geográfica con el fin de suplir las necesidades de su segmento meta.

Amenazas

- Problemas de sanidad con los productos cárnicos en el mercado general.
- Reacciones estomacales no favorables en los visitantes del restaurante a causa de los alimentos del restaurante.
- La entrada de nuevos competidores directos e indirectos.
- La situación económica del país.
- Copia de marca puede existir por lo que en la ciudad no existen numerosos restaurantes que ofrezcan comida brasilera.
- Pocas barreras de entrada gracias a los nuevos acuerdos comerciales del país.

➤ Precio

El restaurante se encuentra en una categoría exclusiva, lo que hace que sus precios sean acordes a su segmento Premium teniendo en cuenta la alta calidad del servicio que se esta prestando.

Debilidades

- El tener precios elevados hace que las personas se dirijan a otros restaurantes que llenen sus expectativas a un precio más bajo.
- El tener sus precios altos y estar ubicados en un estrato alto hacen que cancelen impuestos altos aumentando de esta manera sus costos.
- Al tener precios elevados obliga a los directos a reducir costos de personal para mantenerse en el mercado.
- Los altos precios de los productos y servicios hacen que la rotación de clientes sea baja.
- El poco conocimiento con respecto a los servicios y a los precios del restaurante.

- La sumatoria de los costos fijos y resultantes se verán reflejados en el precio para los consumidores.

Oportunidades

- Mejoramiento y crecimiento de la economía que permita crear más oportunidad de ampliar el segmento del restaurante.
- Abrir su portafolio de servicios de manera que ofrezcan productos a diferentes tipos de precios.
- El crecimiento de la categoría de las comidas internacionales que tiene un amplio mercado donde hay una buena aceptación de precios altos.
- Complementar su portafolio con nuevos productos que encajen dentro de la categoría Premium.

Fortalezas

- Los precios están respaldados por la marca, calidad y su trayectoria, generando confianza al momento en que se le presta el servicio al cliente.
- Los precios del restaurante son elevados y están dirigidos a un estrato socio-económico alto, por lo tanto los clientes están concientes y dispuestos a gastar en ello con una calidad y servicio inigualables.

Amenazas

- El crecimiento de malas percepciones de los clientes o posibles consumidores con respecto a los precios que maneja el restaurante.
- La entrada de nuevos competidores a la categoría con precios inferiores a los de Rodizio.

➤ **Distribución**

El restaurante posee solo una sede en el País, ubicada en la ciudad de Cali; teniendo en cuenta como una ventaja competitiva sus servicios que se prestan a domicilio a diferentes ciudades del país según lo requieran los clientes.

Debilidades

- No tener un medio de transporte propio para llevar a cabo la prestación de servicios a domicilio.
- No poseer otras sedes en diferentes partes dentro y fuera de la ciudad.

Oportunidades

- Poder abrir nuevas sedes en otras ciudades del país.
- El crecimiento de nuevos mercados teniendo en cuenta si diversifica el restaurante.

- Contar un medio de transporte efectivo para prestar los servicios a domicilio.
- La disminución en costos de transporte teniendo en cuenta si se realiza una expansión del restaurante.
- Las nuevas tendencias de los consumidores obliga a tener una ubicación estratégica para Rodizio sin perder su concepto.

Fortalezas

- La ubicación estratégica del establecimiento del restaurante dentro de la ciudad.
- El atractivo que genera la ubicación del restaurante en los clientes, siendo esta una especialidad en la ciudad.
- El manejo de buenas relaciones con los miembros de la cadena de distribución que suministra los insumos al restaurante.

Amenazas

- La nueva de entradas de competidores en las zonas de expansión.
- La ubicación dentro del sector geográfico de Rodizio de nuevos competidores.
- Propagación de marcas similares a las de Rodizio que afecten la imagen y disminuyan las ventas del restaurante.

➤ **Promoción**

En esta sección se realiza un análisis DOFA para cada una de las variables de promoción conformada por: Fuerza de ventas, relaciones públicas y publicidad.

Debilidades

Promoción:

- Actualmente no se están realizando campañas de publicidad, promoción y comunicación por ningún medio.

Fuerza de ventas:

- No tienen material de contenido informativo del restaurante que se le proporcione a los clientes cuando visitan el restaurante.
- No poseen un menú o carta disponible para los clientes.
- Que no están realizando sondeos de sugerencias y comentarios de los clientes que visitan el lugar.

Relaciones públicas:

- El portafolio de servicios no está actualizado con respecto a la nueva situación del restaurante.
- La base de datos de clientes potenciales no está actualizada

Publicidad:

- No realiza ningún tipo de publicidad.
- No tiene apoyo comunicacional de nuevas tecnologías (la Web) que la ligen directamente con los clientes.

Oportunidades

Promoción:

- Por medio del servicio a domicilio se promocionen todos los servicios del restaurante en general.

Fuerza de ventas:

- Recordación de la marca por medio de la satisfacción del cliente con el servicio.

Relaciones públicas:

- El aprovechamiento de las tendencias en la utilización de las nuevas tecnologías de información entre los consumidores y empresas.

Publicidad:

- Encaminar actividades hacia la publicidad, para dar a conocer las actividades de la empresa, y poder generar posicionamiento como una empresa especializada en el servicio a domicilio.
- Tener una plataforma interactiva de comunicación que le permita estar entrelazados con los clientes.
- Por medio de la implementación de estrategias por los diferentes medios de comunicación lograra llegar a diferentes mercados o segmentos.

Fortalezas

Promoción:

- Por medio de las excelentes recomendaciones y buenas experiencias de los clientes se ha logrado una buena comunicación fortaleciendo la marca.

Publicidad:

- No realiza ningún tipo de publicidad.
- Relaciones públicas:

- Buenas relaciones con los clientes corporativos.

Fuerza de ventas:

- Causar una buena impresión en sus consumidores y que estos recomienden el restaurante no incurre en una mayor inversión.

Amenazas

Promoción:

- Si la competencia llegara a estimar recursos en la fuerza de ventas, promoción y publicidad, acapararían más mercado

Fuerza de ventas:

- Que la competencia invierta en estrategias de fuerza de ventas y que adquiera un mejor nivel de competitividad.

Relaciones públicas:

- Que la competencia tenga alianzas estratégicas con contactos claves para el crecimiento de la empresa.

Publicidad:

- Difusión e impacto de fuertes campañas publicitarias por parte de los competidores.

3.5.2 Análisis DOFA para las 4 Cs de la compañía

Debilidades

Compañía:

- El restaurante tiene pocos departamentos por tal motivo no tiene departamento de mercadeo y se basan solo en resultados de ventas porque ellos no manejan estrategias a realizar.
- No tienen dominio y conocimiento sobre su entorno competido.
- No poseen una división en general del mercado.
- Tienen poca tecnología a nivel general.
- La falta de variedad y opciones de producto para sus clientes, precios pocos asequibles, falta de reconocimiento del restaurante ante muchas personas.

Clientes:

- A pesar de que existe una segmentación para los productos y servicios, no se tienen claras estrategias para llegar a esos clientes. Además, el cliente no tiene presente la marca y hay una mucha distorsión en el mercado.

Competencia:

- Entre los restaurantes que preparan Rodizio tienen una gran debilidad que es la confusión de marca por mal manejo de comunicación.

Clima:

- Los cambios culturales y en los hábitos que han enmarcado diferentes tendencias que hacen distorsión en las preferencias.
- Al no tener un plan post-venta que vitalice al restaurante con los clientes, el clima organizacional externo no es muy bueno, incluyendo la distorsión de marca que existe entre los restaurantes que realizan Rodizio por la falta de comunicación para hacer diferencia

Oportunidades

Compañía:

- La implementación de un plan de mercadeo estratégico que le permita mejorar su situación actual dentro del mercado.
- La ampliación del portafolio de productos del restaurante.
- Mejoramiento de los servicios.

Clientes:

- La utilización de herramientas que le permitan al restaurante tener una noción clara de las preferencias y nuevas tendencias de los clientes.

Competencia:

- La implementación de nuevas estrategias y tecnologías que los hagan más eficientes y eficaces.

Clima:

- Aprovechamiento de las nuevas tendencias del entorno y lograr que las estrategias del restaurante estén adaptadas a estas.

Fortalezas

Compañía:

- Existe gran variedad de restaurantes que venden el Rodizio que están ubicados en zonas de crecimiento con posicionamiento en el mercado y diversidad de precio para sus clientes.
- Cuentan con un buen personal apoyado en un producto de excelente calidad que hace del servicio.

Cliente:

- Los clientes son flexibles y abiertos a los cambios, por lo tanto la implementación de las estrategias pueden ser más efectivas.

Competencia:

- Existe gran variedad de restaurantes que venden el Rodizio que están ubicados en zonas de crecimiento con posicionamiento en el mercado y diversidad de precio para sus clientes

Clima:

- Las nuevas tendencias del mercado y las variables son positivas y le brindan beneficios al sector y al restaurante.

Amenazas

Compañía:

- El crecimiento continuo de la competencia dentro del sector.

Clientes:

- Los cambios en las tendencias en cuanto a la manera de comprar y consumir de los clientes.

Competencia:

- Para el cliente es más favorable ir a la competencia, ya tienen precios inferiores a los de Rodizio Do Brasil y más alternativas de productos.

Clima:

- Que las variables del entorno como las políticas, económicas, culturales, tecnológicas entre otras presenten cambios que perjudique al restaurante.

3.5.3 Concluyente del análisis dofa para el restaurante Rodizio Do Brasil:

Tabla 11. Concluyente Dofa Enlace 4Ps por 4Cs

Enlace 4Ps por 4Cs	Fortalezas	Oportunidades
Producto	El Rodizio como plato de la cocina brasilera; cuenta con un prestigio y reconocimiento en el mercado.	El crecimiento de las tendencias de comidas internacionales en nuestro país.
Precio	Los precios están respaldados por la marca, calidad y su trayectoria, generando confianza al momento en que se le presta el servicio al cliente.	Abrir su portafolio de servicios de manera que ofrezcan productos a diferentes tipos de precios.
Plaza (Distribución)	La ubicación estratégica del establecimiento del restaurante dentro de la ciudad.	Las nuevas tendencias de los consumidores, obliga a tener una ubicación estrategia para Rodizio sin perder su concepto.
Promoción	Por medio de las excelentes recomendaciones y buenas experiencias de los clientes se ha logrado una buena comunicación fortaleciendo la marca.	Por medio del servicio a domicilio se promocionen todos los servicios del restaurante en general.
Compañía	Existe gran variedad de restaurantes que venden el Rodizio que están ubicados en zonas de crecimiento con posicionamiento en el mercado y diversidad de precio para sus clientes.	La implementación de un plan de mercadeo estratégico que le permita mejorar su situación actual dentro del mercado.
Cliente	Los clientes son flexibles y abiertos a los cambios, por lo tanto la implementación de las estrategias puede ser más efectiva.	La utilización de herramientas que le permitan al restaurante tener una noción clara de las preferencias y nuevas tendencias de los clientes.
Competencia	Existe gran variedad de restaurantes que venden el Rodizio que están ubicados en zonas de crecimiento con posicionamiento en el mercado y diversidad de precio para sus clientes	La implementación de nuevas estrategias y tecnologías que los hagan más eficientes y eficaces.
Clima	Las nuevas tendencias del mercado y las variables son positivas y le brindan beneficios al sector y al restaurante	Aprovechamiento de las nuevas tendencias del entorno y lograr que las estrategias del restaurante estén adaptadas a estas.

Fuente: Realizado por las estudiantes

El restaurante se encuentra ubicado en una zona de estrato 6 (Ciudad Jardín) teniendo en cuenta que su portafolio de productos y servicios son exclusivos y de buena de calidad justificando el nivel de precios que tienen fijados.

Las personas que pueden disfrutar de sus servicios deben de contar con el nivel económico suficiente para acceder a estos; por esta razón sus altos precios resultan poco atractivos para los segmentos nuevos y de menor capacidad económica. Su principal fortaleza es que cuenta con un producto de categoría internacional por lo cual resulta interesante y atractivo entre los demás restaurantes del sector.

Su servicio se soporta físicamente con unos productos de alta calidad y atractivos culturalmente para las personas, también por su personal con experiencia que permite que el servicio sea bueno en este aspecto, por lo tanto se deben de aprovechar las oportunidades de explotar este potencial y lograr obtener una mayor ventaja competitiva.

El restaurante tiene la oportunidad de mejorar su situación en el mercado actual, si toma las medidas respectivas e implementa las estrategias adecuadas que le permitan mejorar su crecimiento de manera gradual por medio de un plan de mercadeo estratégico.

Ver Anexos B y C donde se hace un análisis DOFA de las empresas con las que compite Rodizio Do Brasil y una concluyente DOFA comparativa del sector.

4. FASE III ETAPA DE DIAGNOSTICO

4.1 EL PROBLEMA

En esta sección se realiza el planteamiento, formulación, definición y justificación de la problemática y de la situación actual que enfrenta el restaurante. Se establecen los objetivos, el alcance y la meta del proyecto, finalmente se identifican los factores claves de éxito del sector y la ventaja competitiva de la empresa.

4.1.1 Planteamiento. El restaurante Rodizio Do Brasil inicio con sus actividades comerciales en el año de 1997, brindándole 10 años de experiencia en el mercado a nivel empírico logrando una porción en la participación del mercado caleño, gracias a sus productos característicos de la cocina brasilera y su servicio completo a domicilio, la empresa no realiza ninguna actividad formal de mercadeo por lo tanto sus ventas han disminuido en los últimos periodos poniendo en alerta a los directivos del restaurante. Estos no se han esforzado por reconocer las necesidades actuales de los consumidores y los requerimientos del mercado. El restaurante actualmente presta los mismos servicios y productos de cuando iniciaron en el mercado, no se ha implementado ningún tipo de innovación y tampoco se han tenido en cuenta las nuevas tendencias del entorno tan competitivo en el que se ubican. La imagen del restaurante conserva su principal característica del Rodizio como plato principal, pero no han mejorado sus servicios ofreciendo más alternativas a los clientes, opciones de precios más asequibles y no se han preocupado por evaluar su situación actual dentro del mercado.

El crecimiento de la industrias de los restaurantes ha aumentando en los últimos tiempo en un 8,98% según informes de la Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica (Acodrés), a pesar de esto los resultados financieros para Rodizio Do Brasil presentan un panorama diferente el cual se expone los tres últimos años en ventas (2005, 2006, 2007) los cuales se observan en la tabla 4.

Tabla 4. Ventas anuales de Rodizio Do Brasil.

	Ventas 2005	Ventas 2006	Ventas Proyectadas 2007
Rodizio Do Brasil	\$479.500.000	\$439.500.000	\$408.735.000

Fuente: Información Interna de la empresa

Es importante rescatar que para el año 2005 las ventas del restaurante fueron positivas en comparación con el año 2006 donde se presentó un decrecimiento del 8.3%, tendencia que se continúa presentando para el primer semestre del año 2007, por lo tanto para la proyección que se realizó, se tuvo en cuenta una disminución en las ventas del 7%.

Para el mejoramiento de la situación actual del restaurante Rodizio do Brasil es necesario implementar el plan de mercadeo estratégico que permita el planteamiento adecuado de las estrategias viables que permitan el aumento en las ventas del restaurante.

4.1.2 Formulación del problema. ¿Cómo mejorar las ventas del restaurante Rodizio Do Brasil para que su crecimiento anual sea superior al crecimiento de ventas del sector?

4.1.3 Justificación. El mercadeo estratégico es una herramienta de gestión que ayuda a determinar los pasos a seguir, las metodologías y tiempos a alcanzar los objetivos establecidos, con el propósito de establecer la formulación, ejecución, control y evaluación de las actividades de marketing. El plan de mercadeo estratégico es diseñado para el restaurante Rodizio Do Brasil con el fin de crear estrategias que permitan mejorar las ventas y crecer más en el mercado. Definiendo los clientes, competidores y su ambiente externo, para la planificación de aquellos objetivos factibles y lograr oportunidades del entorno y así posicionarse efectivamente en el sector.

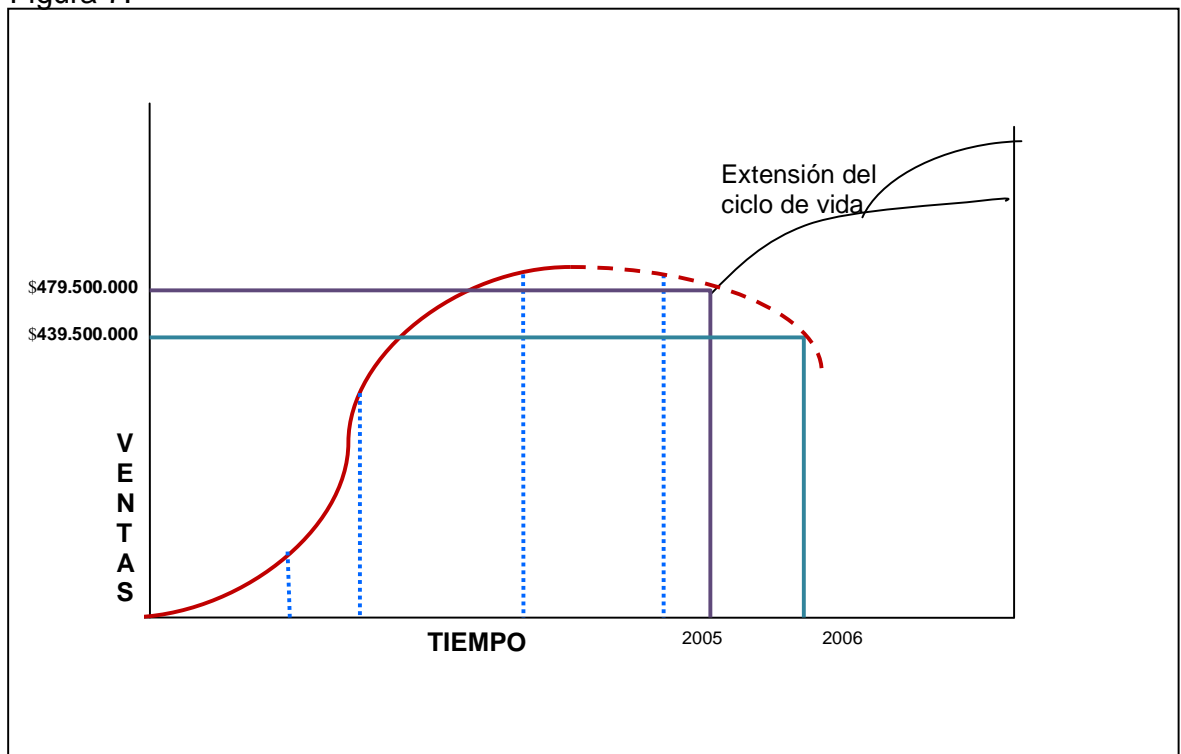
Por medio del plan de mercadeo estratégico le permitirá a Rodizio Do Brasil tener un control de la información de su mercado, competencia y demás factores internos y externos; que son de gran importancia para la toma de decisiones. Las herramientas del mercadeo permiten desarrollar e implementar estrategias para identificar y fortalecer el negocio, debido a que el mercado está en continuo cambio se requiere estar a la vanguardia de todas las variaciones del entorno.

Por lo anterior, a la empresa le resulta fácil estar al tanto de sus productos y servicios, prever problemas y errores, fijar cuáles son sus objetivos y metas, tener en claro la manera como van a financiar sus actividades, competir con el talento humano de su organización, planear estrategias que permitan enfrentar a la compañía con la competencia y finalmente desarrollar un plan de acción que abarque todas las características, necesidades y deseos de los consumidores, para que de esta forma pueda ser competitivo en un entorno dinámico y lograr un incremento en las ventas, por medio del plan de acción de las estrategias

propuestas, que le permitan al restaurante crecer y mejorar en toda las áreas concernientes a los productos y servicios.

Teniendo en cuenta la situación actual que vive el restaurante Rodizio Do Brasil se puede observar en la figura 7. El decrecimiento del 8% en el año 2006. Por lo tanto en el ciclo en el que se encuentra Rodizio es la etapa declinación, donde se recomienda por medio de un plan de mercadeo estratégico, realizar extensión de línea que permita mejorar la rentabilidad del restaurante y reiniciar en una nueva etapa de ciclo de línea

Figura 7.



Fuentes: WALKER, Boyd Mullins. Marketing Estratégico. México: McGraw - Hill, 2005. p. 137

4.1.4 Objetivos

4.1.4.1 Objetivo general. Desarrollar un plan de mercadeo estratégico que le permita al restaurante Rodizio Do Brasil ser más competitivo, alcanzando un incremento en las ventas y en su participación en el mercado.

4.1.4.2 Objetivos específicos

- Analizar la información más importante, acerca del micro y macro entorno del restaurante.
- Realizar un análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) de la empresa.
- Plantear estrategias dirigidas a conquistar, mantener y desarrollar mercados.
- Definir los indicadores claves de gestión que permitan evaluar regularmente, si los objetivos planteados se están cumpliendo.
- Hacer un análisis de los servicios que permitan identificar las debilidades y fortalezas en este.
- Generar una investigación exploratoria e informal de mercados que permita identificar definir e interpretar las expectativas y percepciones del mercado.
- Formular planes tácticos a través de los cuales se alcanzarán los objetivos propuestos.

4.2 ALCANCE

Cobertura geográfica

El plan de mercadeo estratégico para la empresa Rodizio Do Brasil, se desarrollará de acuerdo al marco de operación en la ciudad Santiago de Cali. Teniendo en cuenta que se hace cubrimiento a escala nacional debido a los servicios completos a domicilio que presta el restaurante actualmente.

Población beneficiada

La población que se verá beneficiada por el desarrollo e implementación del plan de mercadeo estratégico, son principalmente los directivos del Restaurante Rodizio Do Brasil junto con sus clientes reales y potenciales, ya que son ellos los que podrán satisfacer sus necesidades y deseos con respecto al tipo de productos y servicios que se prestarán, con el fin de lograr un incremento en las ventas.

Cobertura del Estudio

El estudio esta limitado a la construcción de estrategias corporativas y operativas con sus correspondientes planteamientos tácticos sin llegar a su implementación.

4.3 META

Lograr que por medio de la implementación de un plan de mercadeo estratégico para Rodizio Do Brasil, crezca en un 18% dentro del mercado en el ciudad de Cali a partir del año 2008, este índice se determinó teniendo en cuenta que el nivel crecimiento de la competencia es el mayor dentro del mercado el cual corresponde a un 13%. Para establecer la meta se tuvo en cuenta el numeral **(3.4)** donde se realizó el análisis de la participación relativa de la industria y se determino el crecimiento de todos los restaurantes del sector. Por las razones anteriores la meta quedo establecida en crecer un 18%, para lograr obtener una mayor ventaja competitiva y mayor participación dentro del mercado.

4.4 FACTORES CLAVES DEL ÉXITO

Este grafico permite identificar los factores claves de éxito es decir los elementos tangibles o intangibles que crean el éxito y representación en el sector de restaurantes de cocina brasilera en la ciudad de Cali. La calificación es entre 1 y 5, siendo 5 la mayor calificación y 1 lo más bajo.

Tabla 12. Factores claves de éxito

TANGIBLES	RESTAURANTE RODIZIO DO BRASIL	RESTAURANTE RIO DE ENERO	RESTAURANTE FRANGO DO BRASIL	RESTAURANTE PORCAO RODIZIO
Producto	5	5	5	5
Infraestructura	4	5	4	4
INTANGIBLES				
Reconocimiento	3	4	3	2
Solidez financiera	4	4	4	4
Talento humano	5	4	4	4
Clima organizacional	5	5	5	5
Experiencia	5	5	5	3
Servicio al cliente	4	4	3	3
Servicio a domicilio	5	5	3	4
Ubicación	4	4	5	5
Precio	4	4	5	5
Clientes	2	3	3	2
Publicidad y manejo de medios	2	4	4	2

Fuente. Realizado por las estudiantes

Teniendo en cuenta la tabla anterior, se puede indicar que los puntajes de 5 dentro del sector de los restaurantes en relación a los elementos tangibles esta dado por su producto de tipo internacional que lo ha caracterizado en la ciudad. En los elementos intangibles, sus factores claves están dados por su recurso humano, su clima organización, experiencia y su servicio a domicilio.

4.5 VENTAJA COMPETITIVA

En esta sección se identifica y analiza la ventaja competitiva de Rodizio Do Brasil sobre los demás restaurantes del sector. Teniendo en cuenta que una ventaja competitiva es una superioridad distinguida y fácilmente distinguible de un producto o servicio, ofrecido bajo una identidad única y con valor significativo a un segmento del mercado, que sea difícil de ser imitada por la competencia.

Tabla 13. Análisis competitivo

VARIABLES	RESTAURANTE RODIZIO DO BRASIL	RESTAURANTE RIO DE ENERO	RESTAURANTE FRANGO DO BRASIL	RESTAURANTE PORCAO RODIZIO
Producto	5	5	5	4
Infraestructura	4	5	4	4
Reconocimiento	3	4	3	2
Solidez financiera	4	4	4	4
Talento humano	5	4	4	4
Clima organizacional	5	5	5	5
Experiencia	5	5	5	3
Servicio al cliente	4	4	3	3
Servicio a domicilio	5	5	3	4
Ubicación	4	4	5	5
Precio	4	4	5	5
Clientes	2	3	3	2
Publicidad y manejo de medios	2	4	4	2

Fuente. Realizado por las estudiantes

Como ya se observaron los factores claves para el sector de los restaurantes que los más característicos para Rodizio Do Brasil: es su producto, su recurso humano, su clima organizacional, experiencia y su servicio a domicilio por obtener la mejor calificación. Como ya se hablado anteriormente dentro de las variables propuestas de los factores claves de éxito se puede demostrar que restaurante Rodizio Do Brasil en comparación con sus competidores tiene una ventaja competitiva que es su talento humano, ya que tiene la mayor calificación, es decir 5, con respecto a sus competidores Rio de Enero, Frango Do Brasil, Porcao Rodizio que tienen una calificación inferior, lo cual el Restaurante obtiene una diferenciación comparado con sus competidores a lo que se le llama **Ventaja competitiva**.

5. FASE IV ETAPA DE FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS

Para formulación y elaboración de las estrategias es fundamental la identificación de las fortalezas y debilidades a nivel interno de la organización y las oportunidades y amenazas propias del entorno competitivo, enfocadas en la situación actual del mercado. Habiendo realizado la identificación de las variables se define una estrategia a nivel general que cumpla con los objetivos y que determine el camino que debe de seguir la empresa.

5.1 BASES DE FORMULACION

Tabla 14. Esquema de formulación

5.1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	¿Cómo mejorar las ventas del restaurante Rodizio Do Brasil para que su crecimiento anual sea superior al crecimiento de ventas del sector?
5.1.2 OBJETIVO GENERAL	Desarrollar un plan de mercadeo estratégico que le permita al restaurante Rodizio Do Brasil ser más competitivo, alcanzando un incremento en las ventas y en su participación en el mercado.
5.1.3 ALCANCE	El plan de mercadeo estratégico para la empresa Rodizio Do Brasil, se desarrollará de acuerdo al marco de operación en la ciudad Santiago de Cali. Teniendo en cuenta que se hace cubrimiento a escala nacional debido a los servicios completos a domicilio que presta el restaurante actualmente.
5.1.4 CONCLUSIÓN DOFA PARA LA EMPRESA	D. Entre los restaurantes que preparan Rodizio tienen una gran debilidad que es la confusión de marca por mal manejo de comunicación
	O. Implementar un plan de mercadeo estratégico que les permita crecer y ser más competitivos en el mercado
	F. Producto de buena calidad y buenos recursos humanos
	A. El crecimiento continuo de la competencia dentro del sector.
5.1.5 VENTAJA COMPETITIVA	La ventaja competitiva del restaurante Rodizio Do Brasil es su talento humano.
5.1.6 FACTORES CLAVES DE ÉXITO	Los factores que caracterizan al sector son: El producto (Rodizio), el clima organizacional y la experiencia.

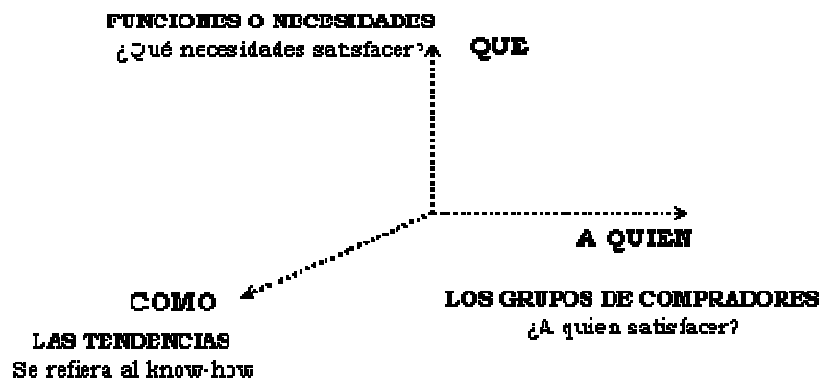
Fuente. Realizado por las estudiantes

5.2 PLANTEAMIENTO DE NUEVAS OPORTUNIDADES

En esta sección se analizan los aspectos tales como las posibilidades, las alternativas, su viabilidad. También se debe tener definido en mercado objetivo en cual se desea actuar, la segmentación que se va implementar entre otros.

5.2.1 Alternativas. En este punto se hace una calificación de enfrentando las dos principales alternativas (La actual y la propuesta), donde se busca escoger la mejor opción de mercado según los requerimientos del entorno, los criterios que intervienen en las alternativas son las tres dimensiones que identifican las referencias de Macro segmentación como se observa en la figura 7:

En la Figura 8. se visualiza gráficamente un esquema de tres dimensiones:



Fuentes: LAMBIN, Jean Jacques. Marketing Estratégico. 4 ed. Madrid: McGraw -Hill, 1995. p. 137.

- ❖ Funcionales o combinación de funciones a satisfacer (QUE): Que es mi servicio, producto o portafolio de especialidad.
- ❖ Grupo de compradores potenciales (QUIEN): Las personas a las cuales se dirigen todos los esfuerzos estratégicos para satisfacer sus necesidades.
- ❖ Tecnologías existentes o por desarrollar susceptibles de producir estas funciones (COMO): Es la forma, el medio, las estrategias que se van a usar para satisfacer las necesidades.

CALIFICACIÓN Y SELECCIÓN DE LA ALTERNATIVA

Alternativa A (1.1.1)

- ❖ Qué: Satisfacer una necesidad alimenticia.
- ❖ Quien: El grupo objetivo del restaurante son personas de nivel socio-económico alto estrato 6 y 5. Con un nivel y un estilo de vida muy elegante, sofisticado y exclusivo. Con el poder adquisitivo que les permite ir a restaurantes selectos.
- ❖ Cómo: A través de comida brasilera, teniendo como plato principal el Rodizio, dentro del restaurante también ofrecen la opción de asados, langostinos y trucha a brasa.

Alternativa B (2.2.2)

- ❖ Qué: Satisfacer una necesidad alimenticia.
- ❖ Quien: El grupo objetivo del restaurante son personas de nivel socio-económico medio-alto y alto estrato 6, 5 y 4. Con un nivel y un estilo de vida muy elegante, sofisticado y exclusivo. Con el poder adquisitivo que les permite ir a restaurantes selectos.
- ❖ Cómo: A través de comida brasilera, teniendo como plato característico el Rodizio, dentro del restaurante también ofrecer la opción de asados, langostinos y trucha a brasa; acompañados de diferentes presentaciones más pequeñas del rodizio de precios más asequibles y que puedan ofrecerse también por medio del servicio a domicilio de forma diferente al servicio completo que tradicionalmente maneja el restaurante.

Tabla 15. Evaluación de las alternativas

CONCEPTOS DE ANÁLISIS	ALTERNATIVAS	
	A	B
CANTIDAD DE CLIENTES ESPERADOS	3	5
RECURSO HUMANO	5	5
CANTIDAD DE VENTAS ESPERADAS	4	5
INVERSIÓN NECESARIA	4	3
AMENAZA DE SUSTITUTOS	5	4
CURVA DE EXPERIENCIA	5	5
RECONOCIMIENTO	3	4
RENTABILIDAD	3	4
SUMA DE VALORES	32	35
	A	B

Fuente: Realizado por las estudiantes

En el cuadro anterior, se hizo la evaluación correspondiente según los criterios concernientes al restaurante, llegando a definirse la alternativa más apropiada, que corresponde a la opción B del número 2.2.2 que recibió la mayor calificación. Donde se propone implementar las nuevas opciones de productos para aumentar su crecimiento en el mercado objetivo, el cual también permite llegar a nuevos mercados, ya que en la alternativa actual el restaurante solo se dirige a los estratos 5 y 6, dentro la propuesta de la ampliación del portafolio de productos se busca que hayan opciones más asequibles para los clientes, por consiguiente el mercado objetivo se ampliará al estrato 4, para lograr un incremento en las ventas.

5.2.2 Selección y definición del mercado objetivo resultante.

Selección del mercado objetivo:

Tabla 16. Mercado objetivo

Qué Satisfacer una necesidad alimenticia.	
Quien	El grupo objetivo del restaurante son personas de nivel socio-económico medio-alto y alto estrato 6, 5 y 4. Con un nivel y un estilo de vida muy elegante, sofisticado y exclusivo. Con el poder adquisitivo que les permite ir a restaurantes selectos.
Cómo	A través de comida brasilera, teniendo como plato característico el Rodizio, dentro del restaurante también ofrecer la opción de asados, langostinos y trucha a brasa; acompañados de diferentes presentaciones más pequeñas del rodizio de precios más asequibles y que puedan ofrecerse también por medio del servicio a domicilio, de forma diferente al servicio completo que tradicionalmente maneja el restaurante.

Fuente. Realizado por las estudiantes

Definición del mercado resultante:

El restaurante Rodizio do Brasil se caracteriza por la cocina Brasileira dándole un nivel de diferenciación ante los restaurantes del sector. Esta dirigido para hombres y mujeres de todas las edades con una clase social media-alta y alta (estratos 4, 5 y 6).

Por consecuencia de la disminución en las ventas del restaurante, es necesario mejorar los servicios a través del ofrecimiento de diferentes alternativas en precios y productos con un personal motivado para el cumplimiento efectivo de los objetivos del plan de mercadeo estratégico.

Amplitud del mercado:

En la ciudad de Cali el 18.8% de los habitantes pertenece al estrato 4, 5 y 6. Fuente: Gallup Colombia. Del total de los habitantes en la ciudad de Cali el 62.8% pertenece al segmento de edad (23-80 años) al cual se dirige el restaurante. Fuente: DANE Censo 2005.

Con los datos anteriores se calcula la amplitud del mercado de la siguiente forma:

Total de Habitantes en Cali: $2.068.387 * 18.8\% = 388.858$ habitantes pertenecientes a los estratos 4, 5 y 6.

Habitantes pertenecientes a los estratos 4, 5, y 6: $388.858 * 62.8\% = 243.907$

243.907 son los habitantes considerados como mercado potencial del restaurante Rodizio Do Brasil ya que encajan en el perfil y segmento del mismo (Estratos 4, 5 y 6 /Entre los 23 – 80 años).

5.2.3 Microsegmentación del mercado. En esta sección se utiliza la microsegmentación como una herramienta que permite agrupar a los clientes por las principales características que presentan en el momento de la compra. Las formas en que se puede determinar la microsegmentación son:

5.2.3.1 Geográfica. El restaurante Rodizio do Brasil cuenta con una sede al sur de Santiago de Cali en el barrio ciudad jardín, su ubicación es pensada estratégicamente para el tipo de segmento que manejan la alternativa continua con el enfoque en los estratos 5 y 6, pero se amplía al estrato 4 teniendo en cuenta que se busca el incremento en las ventas. Según el Informe ejecutivo de la industria gastronómica realizado por la revista Barra en el 2007, los estratos 4, 5 y 6 son los que actualmente mejor organizados se encuentran, aunque este sector es limitado; es el sector más influyente económicamente en Cali.

5.2.3.2 Demográfica. El restaurante Rodizio Do Brasil maneja estratos socio-económicos 4, 5 y 6 sin distinción de sexo, dirigidos principalmente a edades entre los 23 y 80 años, con hábitos alimenticios exclusivos, los cuales están continuo

cambio debido a las tendencias que se están manejando actualmente en los mercados, entre estas están las personas que prefieren comer por fuera debido al poco tiempo, por esta razón se propone un plato más económico y de la misma categoría del rodizio que facilite a los clientes visitar continuamente el restaurante; a su vez también se encuentran un segmento del mercado que requiere de los servicios a domicilio para diferentes ocasiones, siendo una oportunidad para el restaurante al dirigirse a este, teniendo en cuenta que esta propuesta es una forma diferente al servicio completo que tradicionalmente maneja el restaurante.

5.2.3.3 Psicográfica. El tipo de cliente al cual se dirige el restaurante son personas con cierto prestigioso, como son los empresarios, ejecutivos, profesionales y trabajadores con buenos ingresos y capacidad económica que disponen de poco tiempo, que acostumbran frecuentar lugares de buen status social.

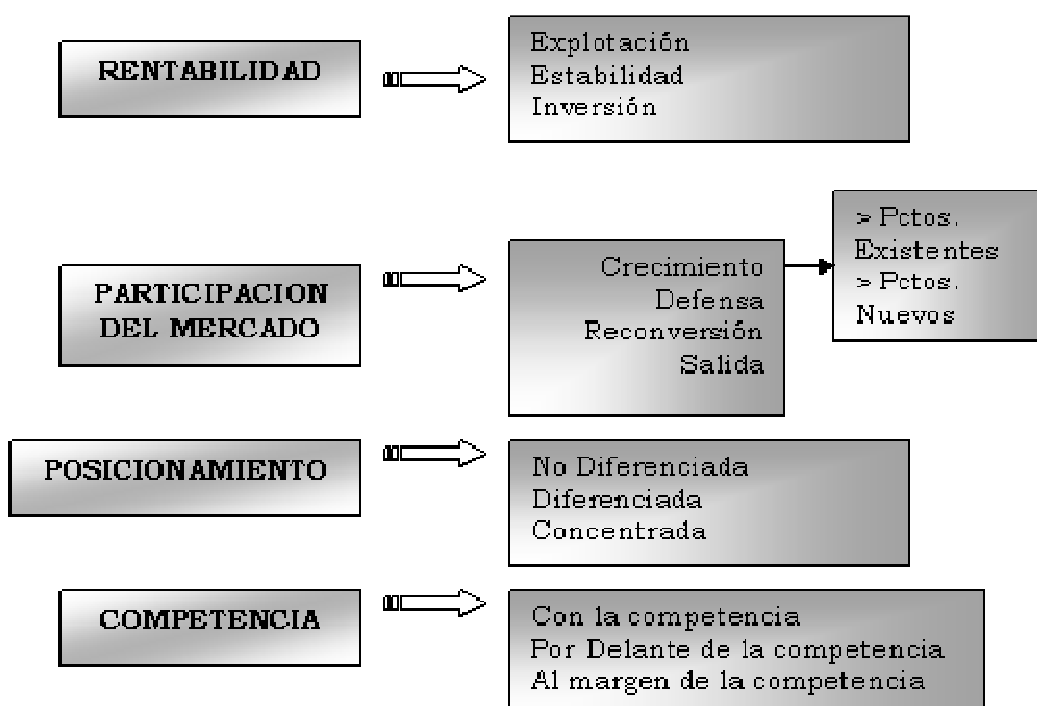
5.2.3.4 Conductual. Las personas que más frecuentan el restaurante pertenecen principalmente a los estratos 4, 5 y 6 ya que teniendo en cuenta los precios y las alternativas que se ofrecen en el restaurante son para clase alta y media-alta con suficientes recursos económicos que buscan disfrutar de una experiencia diferente, debido a los altos precios su nivel de fidelización es muy bajo.

Según cifras del Dane en la encuesta de servicios en el sector de restaurantes el Consumo intermedio en la ciudad de Cali es de 29.826.851 pesos, ocupando el cuarto lugar por áreas metropolitanas.

5.3 OPCIONES ESTRATÉGICAS

Son todas las acciones y metas estratégicas para la realización y el cumplimiento del proyecto, que permite la formulación e implementación de estrategias para el plan de mercadeo estratégico para el restaurante Rodizio Do Brasil.

Figura 9. Vertiente y Opciones Estratégicas Básicas



Fuente: La estrategia básica del Marketing. España: Ediciones Díaz de Santos, 1990. p. 36.

5.3.1 Esquematización de las opciones estratégicas corporativas. Mediante el establecimiento de las opciones estratégicas a nivel corporativo, se puede lograr los objetivos de mercado, que sirvan como base competitiva y herramienta para cumplir los objetivos establecidos con el fin de mejorar la capacidad competitiva de la empresa en el sector.

El método a seguir para lograr los objetivos de mercado; se basa en realización de las respectivas estrategias para cada una de las 4PS (producto, precio, promoción, y plaza. Posteriormente implementar las tácticas para que las estrategias realizadas se cumplan, se supervisará con el equipo de trabajo del restaurante Rodizio do Brasil. Ver Tabla 17.

Las estrategias a desarrollar se basan en las vertientes y opciones estratégicas básicas en donde se tiene como base el análisis y objetivos de la empresa desea alcanzar.

Tabla 17.Opciones estratégicas.

VERTIENTE	OPCIONES	JUSTIFICACIÓN	TÁCTICAS
RENTABILIDAD	INVERSIÓN	Por medio de recursos financieros, se busca el mayor nivel de crecimiento en el mercado y alcanzar los objetivos planteados.	El relanzamiento del producto por medio de estrategias de comunicación que posicionen el producto y el mejoramiento de los servicios con inversiones en actividades de marketing.
PARTICIPACIÓN	CRECIMIENTO (PRODUCTOS EXISTENTES)	En el mercado existente se busca el aumento de la participación con diversidad en la línea de productos.	Para el aumento en la ventas y la participación en el mercado, es necesario ampliar su portafolio de productos; (a parte del Rodizio se ofrezcan nuevas presentaciones más personalizadas del mismo.
POSICIONAMIENTO	DIFERENCIADO	Para lograr mantener y mejorar la participación de mercado es necesario realizar un adecuado posicionamiento del servicio y los productos del restaurante en el mercado.	Para tener un servicio extraordinario se requiere la implementación de un nuevo portafolio de producto y a su vez comunicarlo por los medios efectivos y dejar una imagen clara y precisa del servicio en la mente de los consumidores.

COMPETITIVIDAD	POR DELANTE DE LA COMPETENCIA	Es necesario mejorar los servicios para buscar el liderazgo dentro del mercado y procurar la innovación continua en los procesos del servicio.	Ampliando el segmento por medio de las nuevas propuestas para el portafolio de producto con precios mas asequible para llegar al nuevo mercado.
-----------------------	--------------------------------------	--	---

Fuente: Realizado por las estudiantes

DESCRIPCION DE LA ESTRATEGIA CORPORATIVA CONSTRUIDA: Como estrategia corporativa elemental se elige la de **“INVERSION EN RENTABILIDAD”**, como estrategia de participación, se opta por la de **“CRECIMIENTO CON PRODUCTOS EXISTENTES”** y como estrategia operativa la de **“POSICIONAMIENDO DIFERENCIADO”**, con el propósito incrementar las ventas por medio del mejoramiento en los servicios al ofrecer amplitud en los productos y precios, logrando dejar una imagen clara de los mismos en el mercado objetivo. Para complementar en cuanto a la competitividad se elige el estar **“POR DELANTE DE LA COMPETENCIA”** innovando en el servicio y llegando a un nuevo segmento para lograr brindar la máxima satisfacción en este y lograr obtener un liderazgo de mercado sostenible.

5.3.1.1 Selección y justificación. Entre las diferentes estrategias que se muestran en la figura anterior, las seleccionadas de acuerdo al nivel y la situación del restaurante son:

En la vertiente de Rentabilidad, la estrategia por la cual se tomo la de Inversión, es debido a que la Rodizio Do Brasil, se encuentra entre la etapa de crecimiento y turbulencia por lo tanto se hace necesario que se invierta en recursos de actividades de marketing que permitan el mejoramiento de los productos y servicios que impulse al crecimiento del restaurante. Con esta estrategia se busca la ampliación del segmento y que por medio del ofrecimiento de unos productos y servicios mejorados se cumplan con las expectativas y necesidades de los clientes, brindándoles la mejor alternativa y de esta manera incrementar las ventas e ir creciendo de forma estable en el mercado.

En el segundo lugar se encuentra la vertiente de Participación, dentro de la cual se opta por la estrategia de crecimiento por medio de la oferta de nuevos productos al mercado y la ampliación del mercado objetivo, teniendo en cuenta que la idea es la de complementar los productos actuales de Rodizio Do Brasil con productos innovadores y con precios que logren llegar no solo a los estratos 5 y 6,

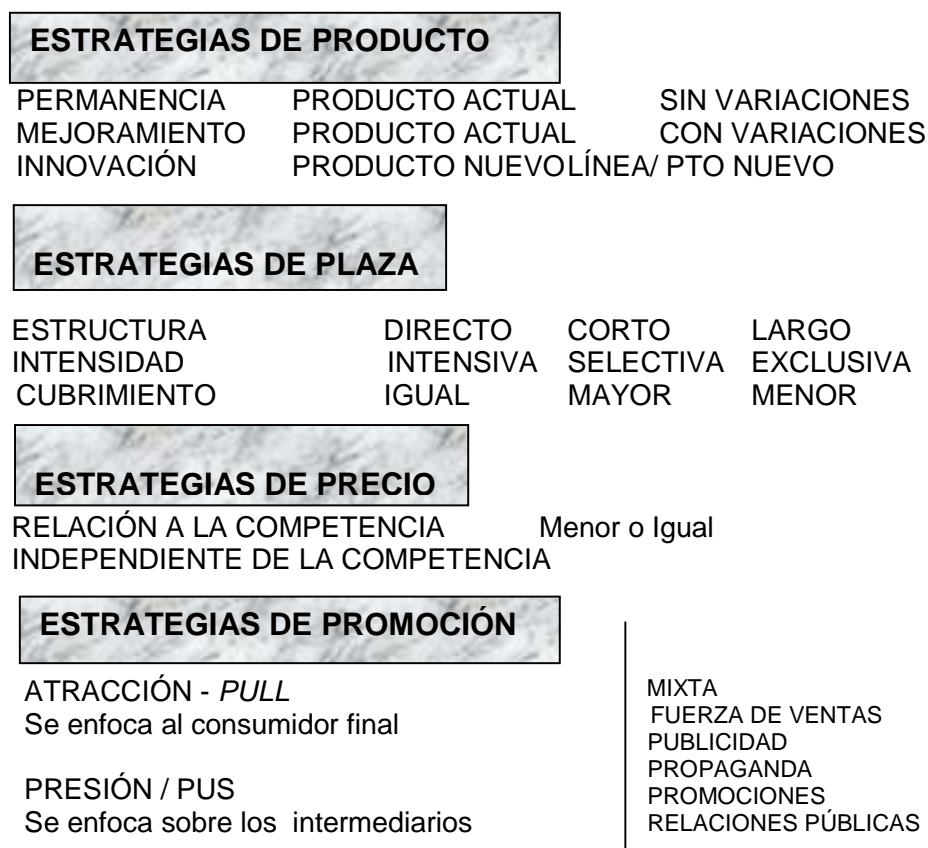
sino que también llegue al estrato 4. Se busca mejorar los productos y servicios y la manera más efectiva es buscar siempre una total satisfacción en los clientes por lo cual justifica el poseer un portafolio más integro.

La variable de Posicionamiento se encuentra en el tercer lugar, dentro de la cual se eligió la implementación de una estrategia Diferenciada, debido a que dentro del mercado se está presentando una distorsión en general de la comida brasileira, ya que existen muchos lugares que se llaman Rodizio y no tienen nada que ver con el concepto brasileiro lo cual causa graves problemas en el mercado y las percepciones de las personas a respecto son variadas. Por esta razón una de las estrategias que le permitirá a Rodizio Do Brasil posicionarse correctamente para diferenciarse y alcanzar una mejor posición en el mercado es la comunicación por medio de campañas de publicidad donde se busca que el producto y el servicio sea más deseable, compatible, aceptable y relevante para el segmento meta, diferenciándolo del ofrecido por la competencia; es decir, ofrecer un servicio que sea efectivamente percibido como “único” por los clientes. Un servicio al estar bien posicionado, hace que el segmento lo identifique perfectamente con una serie de deseos y necesidades en su propia escala de valores, haciendo que el grado de lealtad del mismo sea mayor y más fuerte respecto a los ofrecidos por los competidores.

Por las justificaciones anteriores se entra en la variante de Competitividad, para la cual Rodizio Do Brasil busca estar Por Delante de la Competencia, debido a que el entorno competitivo va en continuo crecimiento y representan una amenaza muy fuerte ya que los niveles de diferenciación e innovación en los competidores están aumentando. Por esta razón para el restaurante es fundamental el posicionar y diferenciar el restaurante de manera que logre cumplir con el propósito de que los consumidores tengan una mejor opción al momento de satisfacer sus necesidades, así mejorar las ventas y consecutivamente el crecimiento dentro del mercado.

5.3.2 Esquematización de las opciones estratégicas operativas. Las estrategias operativas son los pasos a seguir de acuerdo a la estrategia corporativa planteada, estas actividades se deben desarrollar partiendo de las variables de Marketing Producto, Precio, Plaza y Promoción. Ver Figura 9.

Figura 10. Estrategias básicas operativas.



Fuente: La estrategia básica del Marketing. España: Ediciones Díaz de Santos, 1990. p. 36.

5.3.2.1 Selección, justificación y tácticas:

ESTRATEGIA DE PRODUCTO

La estrategia a seguir para el restaurante Rodizio Do Brasil es mejoramiento al producto existente (producto actual con variaciones).

- **Justificación:** El restaurante Rodizio do Brasil tiene un excelente producto por el cual se ha mantenido por años en el mercado pero existen segmentos en los cuales han cambiado los gustos y preferencias por lo tanto se realizarán unos complementos a las líneas de producto existentes (Rodizio). Ver tabla 19 donde se proponen las nuevas alternativas para producto.
- **Táctica:** Es necesario ampliar su portafolio de productos; a parte del Rodizio que se ofrezcan nuevas presentaciones más personalizadas del mismo y con precios más asequibles para aumentar su nivel de frecuencia y así aumentar las ventas. El costo de la implementación de esta estrategia se promedia en: Ver tabla 18.

Tabla 18. Costos de estrategia de producto

Concepto	Valor
Diseño de las alternativas de rodizio:	\$210.000
Compra de nuevos insumos anuales	\$5.000.000
Botella de vino Depende del # de clientes	\$ 35.000
Cócteles Cahipirinha Depende del # de clientes	\$ 7.000
Valor de estrategias de producto	\$5.252.000

Fuente: Realizado por las estudiantes.

Tabla 19. Propuestas para estrategia producto

Alternativas de Rodizio
Rodizio familiar (12 tipos de carne, 10 ensaladas) 4 personas 40%.
Rodizio completo (1 persona) (12 tipos de carnes, 10 tipos de ensalada) con copa de vino y Cahipirinha.
½ Rodizio (8 tipos de carnes, 10 ensaladas)
Rodizio Light (5 tipos de carnes, 10 ensaladas)
Rodizio pequeño (4 tipos de carnes, 5 ensaladas)
Rodizio completo Marinero (12 tipos de carne de pescado, 10 ensaladas) con copa de vino y Cahipirinha.
½ Rodizio incompleto Marinero (8 tipos de carnes, 10 ensaladas)

Fuente: Realizado por las estudiantes.

ESTRATEGIAS DE PLAZA

La estrategia de intensidad de forma selectiva

- **Justificación:** Para el restaurante Rodizio Do Brasil el propósito es enfocar el trabajo y las actividades de marketing en el mercado objetivo el cual seleccionado teniendo la estrategia de distribución de intensidad en forma selectiva.
- **Táctica:** Por medio del restaurante se ofrece los productos y servicios mejorados en sus nuevas presentaciones para el segmento de estratos 4, 5 y 6. El servicio a domicilio de forma tradicional donde se llegue a los hogares con los productos del restaurante en presentaciones más pequeñas y con precios más asequibles.

ESTRATEGIA DE PRECIO

La estrategia de independiente a la competencia

- **Justificación:** El restaurante Rodizio Do Brasil maneja sus precios de manera independiente a su competencia.

Posee unos precios altos en su producto ya que su segmento es Premium (5 y 6) y no es sensible a los precios. Debido a los precios que maneja el restaurante los clientes solo frecuentan en ocasiones especiales, por lo tanto se amplió su portafolio con precios más asequibles, ampliando el segmento a estrato 4 ofreciéndoles una ampliación en línea con los productos existentes.

- **Táctica:** La implementación de la nueva carta con precios más asequibles.

Ver tabla 20 con las opciones y precios que se proponen para la estrategia.

Tabla 20. Precios de las propuestas de producto

PRECIOS PARA LAS ALTERNATIVAS DE RODIZIO	
Rodizio familiar (12 tipos de carne, 10 ensaladas) 4 personas 40%	\$115.000 sin repetición
Rodizio completo (1 persona) (12 tipos de carnes, 10 tipos de ensalada) con copa de vino y caipiriña	\$45.000 consumo ilimitado
½ Rodizio (8 tipos de carnes, 10 ensaladas)	\$22.500 consumo ilimitado
Rodizio Light (5 tipos de carnes, 10 ensaladas)	\$15.000 sin repetición
Rodizio pequeño (4 tipos de carnes, 5 ensaladas)	\$13.000 sin repetición
Rodizio completo Marinero (12 tipos de carne de pescado, 10 ensaladas) con copa de vino y caipiriña	\$49.000 consumo ilimitado
½ Rodizio incompleto Marinero (8 tipos de carnes, 10 ensaladas)	\$27.000 consumo ilimitado

Fuente: Realizado por las estudiantes

ESTRATEGIAS DE PROMOCION

Atracción Pull

- Justificación: Es necesario que el restaurante realice estrategias de comunicación que permitan a los clientes conocer más acerca de las nuevas propuestas de extensión de línea de producto (producto rodizio) con los nuevos precios.
- Tácticas: Se realizarán estrategias para cada una de las variables de promoción (fuerza de ventas, publicidad, promociones y relaciones públicas).

ESTRATEGIAS DE FUERZA DE VENTAS

Servicio a domicilio

Teniendo en cuenta todos los análisis hechos en el desarrollo del plan de mercado estratégico, una forma que le brindará al restaurante mayores ingresos es el servicio a domicilio de forma diferente al que tradicionalmente maneja Rodizio Do Brasil, la propuesta es realizar un servicio a domicilio para las nuevas

presentaciones del rodizio las cuales son más asequibles y se ofrecerán para grupos de cuatro personas en adelante por cuestiones de rentabilidad para el restaurante. El costo de implementación para esta se puede ver en la tabla 21.

Tabla 21. Costos estrategia plaza

Concepto	Valor
Logística de despacho	\$350.000
Adecuación de espacio para los domicilios	\$1.000.000
Motocicleta	\$3.000.000
Cajón porta comida para la motocicleta	\$ 600.000
Total estrategia Fuerza Vtas/servicio domicilio	\$4.950.000

Fuente: Realizado por las estudiantes

Menú

Según el diagnóstico y el análisis interno del restaurante se identificó que tanto para el personal del servicio como para los clientes es muy importante y decisivo contar con un apoyo visual de los productos y precios del restaurante; debido a esto se hace necesario implementar dentro del servicio del restaurante el menú.

El diseño adecuado del menú, donde se muestre el Rodizio de forma que resulte muy atractivo para los clientes, junto con las otras opciones más personalizadas del mismo y sus respectivos precios del restaurante resultará más factible para los clientes tomar una decisión y será un apoyo de información para el personal del servicio en el restaurante. Los costos de implementación de esta estrategia se pueden ver en la tabla 22.

Tabla 22. Costos de estrategia de menú

Concepto	Valor
Diseño	\$100.000
Impresiones	\$240.000
Total estrategia menú	\$340.000

Fuente: Realizado por las estudiantes

ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD

Página Web

Teniendo como base todo el diagnostico del sector en que actualmente compite Rodizio Do Brasil, las tecnologías de información y comunicación hacen parte importante de las compañías para obtener ventajas competitivas y les permite fortalecer sus unidades de negocio.

La creación de una página Web para Rodizio Do Brasil, va crear un vínculo que les permitirá fortalecer sus servicios y fidelizar a sus clientes; a su vez les permitirá dar a conocer sus servicios al mundo virtual del E-commerce.

Los servicios que se brindarán dentro de la página Web son:

- *Información general de la compañía:* Historia de la compañía, misión y visión.
- Fotografías de las instalaciones del restaurante.
- Datos de Ubicación y comunicación del restaurante.

Servicios:

- Menú con todas las opciones y precios que se prestan dentro del restaurante.
- Información sobre la realización de eventos, decoración, todo lo referente a la organización y sus respectivos precios.
- Información del servicio a domicilio, menú especial para el servicio y los precios correspondientes de lo que incluye el servicio a domicilio.
- Las personas que visiten la página pondrán ingresar sus datos para la base de datos del restaurante, recibir información de las nuevas actividades y trato especial como cliente Rodizio
- Las personas que visiten la página podrán realizar sus reservaciones online para el día que desee.
- Dentro de la página habrá un lugar por medio del cual las personas podrán enviar vía mail las inquietudes o sugerencias con respecto al restaurante.

Los costos de implementación de esta estrategia se pueden observar en la tabla 23.

Tabla 23. Costos estrategia de pagina Web.

Concepto	Valor
Diseño	\$500.000
Anuales hosting	\$300.000
Actualizaciones: mensuales (Cada 3 meses)	\$50.000
Total estrategia de pagina Web	\$850.000

Fuente: Realizado por las estudiantes

En el Anexo A se presentan dos opciones de diseño y estilo para la página inicial del web site de Rodizio Do Brasil.

Pauta dominical en el Periódico EL PAIS

Por medio de la pauta en la sección del periódico El País, los días Domingo las personas de estrato 4 pueden enterarse más fácilmente por este medio que es más común entre el segmento y el cual es más económico y matutino que una revista la cual le llega más fácilmente a personas de estratos 5 y 6.

La pauta se realizará durante los 48 domingos del año 2008 para promocionar y comunicar principalmente las nuevas alternativas del restaurante.

Valla ambulante nocturna

Por medio de una valla que recorra en las noches los sectores más recorridos de la ciudad, donde haya una imagen del restaurante y se promocionen los productos y servicios del restaurante. Este medio puede llegar de manera efectiva a una amplia parte del segmento debido a que las personas que la verían se encuentran localizadas en los sectores donde acostumbran las personas del segmento visitar.

Esta actividad se realizará durante los 3 meses de promoción del restaurante para darlas a conocer más fácilmente.

ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN:

Portafolio comercial de referencia:

Teniendo como base los análisis y resultados de las evaluaciones e investigaciones sobre el mercado del Rodizio Do Brasil, las debilidades que presentan en el área de comunicación son muy visibles, principalmente con

respecto a la imagen en general del Rodizio. Una de las fortalezas del restaurante es el servicio a domicilio tan exclusivo que prestan tanto local como nacionalmente, lo cual es un fuerte que deben de comunicar. Partiendo de que la mayoría de los clientes de este servicio a domicilio son corporativos (empresas), se hace necesario un medio por medio se pueda transmitir todo lo referente a este servicio, sus ventajas y beneficios.

Por medio del envío de un CD que contenga toda la información del servicio a domicilio de manera atractiva, distribuidos selectivamente a los segmentos 5 y 6 a los departamentos de relaciones de públicas de las empresas que se encuentran en la misma categoría de sus otros clientes corporativos, para que estos lo tengan en cuenta en el momento que la empresas vaya organizar alguna actividad que pueda ser amenizada por Rodizio Do Brasil. De manera tan simple se pueden promover e impulsar el servicio a domicilio del restaurante, los costos de esta estrategia se pueden observa en la tabla 24.

Tabla 24. Costos estrategia portafolio comercial

Concepto	Valor
Diseño y elaboración del contenido para el CD	\$45.000
Copiado y distribución de 30 CDS	\$80.000
Total de estrategia de portafolio comercial	\$125.000

Fuente: Realizado por las estudiantes

Promociones especiales para el Rodizio Do Brasil:

Para cumplir todas las estrategias del plan de mercadeo estratégico es necesario aumentar el portafolio de producto existente (rodizio) entrando al segmento de estrato 4, por medio de medios de comunicación que permita llamar la atención y posicione al restaurante generando el aumento en las ventas y su participación.

- **Promoción 1:** De lunes a domingos en la noche o sábado y domingo en la tarde el 25% en el rodizio completo (no rige días feriados).
- **Promoción 2:** De lunes a viernes en el mediodía 30% (no rige días feriados).
- **Promoción 3:** Los días viernes y sábado por compra de rodizio completo se le obsequia una copa de vino "Casillero del Diablo" y una Cahipirinha.

Tabla 25. Costo estrategia de promoción

Concepto	Valor
Promoción 1 (Valor de dcto en 120 rodizios)	\$1.350.000
Promoción 2 (Valor de dcto en 240 rodizios)	\$3.240.000
Promoción 3 (Valor de 96 copas de vino+ Cahipirinha)	\$1.920.000
Total estrategia de promoción	\$ 6.510.000

Fuente: Realizado por las estudiantes.

ESTRATEGIAS PARA RELACIONES PÚBLICAS

El restaurante Rodizio do Brasil presta diferentes servicios, entre los cuales tiene el servicio a domicilio en donde se traslada el restaurante a el lugar donde se va a realizar el evento, con meseros, mesas y todo lo concerniente para evitar contratiempos y el mínimo de riesgos para fidelizar aquellos clientes que requieren de estos servicios. Motivando a las personas que no conocen a que disfruten de un (Rodizio) en las instalaciones de Rodizio do Brasil por medio de tarjetas de presentación. Una de las estrategia de crecimiento es el desarrollo de mercado y su ampliación de productos existentes, por medio de la prestación de servicios para cualquier tipo de eventos según el requerimiento del cliente por medio de alianzas con diferentes entidades que tienen un lugar o espacio para reuniones pero necesitan de un banquetero que le ayuden en la comida y la organización, dando lugar al restaurante para realizar eventos completos para toda ocasión apoyado de la marca RODIZIO DO BRASIL para darle elegancia y distinción a toda reunión, y obtener una experiencia única e inigualable. Es necesario un representante de Rodizio Do Brasil que se encargue de promocionar los servicios y productos del restaurante, formando una base de datos de contactos que se pueden ser clientes potenciales.

Tabla 26. Costo estrategia de relaciones publicas

Concepto	Valor
Tarjetas de presentación (\$300* 400 unid.)	\$120.000
Representante (3 visitas) viáticos	\$80.000
Total	\$200.000

Fuente: Realizado por las estudiantes.

6. FASE V - DE GESTION DEL PLAN

En esta fase se estipula la manera como se debe ejecutar y gestionar el plan de mercadeo estratégico para Rodizio Do Brasil, teniendo como base las estrategias y tácticas propuestas para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos del proyecto.

6.1 PROCESO DE EJECUCION DE ESTRATEGIAS

Para el cumplimiento de los objetivos propuestos dentro del plan de mercadeo estratégico para restaurante y para lograr alcanzar un desarrollo efectivo de las estrategias de marketing se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

6.1.1 Implementación. Del desempeño de todo el personal del Restaurante depende el nivel del servicio que se preste, debido a esto es de radical importancia que todo el personal de las áreas funcionales este conectado directamente con la ejecución de las estrategias, de manera que el personal logre identificarse con los objetivos y logre un alto nivel de compromiso para contribuir con el mejoramiento de los productos servicios y así alcanzar un mayor crecimiento dentro del mercado.

Para la implementación de la estrategia del servicio a domicilio de forma tradicional, se hace necesaria una reorganización a la estructura interna del restaurante Rodizio Do Brasil, debido a que esta incurre en la creación de un pequeño departamento que se encargue de realizar las funciones referentes al servicio a domicilio.

6.1.2. Control:

- Todas las áreas funcionales partiendo desde las directivas del restaurante Rodizio Do Brasil deben de establecer una auditoria de marketing para las estrategias, asegurándose de que el personal y funcionamiento del restaurante este en completa sinergia con los nuevos objetivos y metas establecidos.
- Establecer una serie de actividades y funciones específicas para el personal, de manera que cada uno tenga claro su trabajo y sus implicaciones en el desempeño de la ejecución de las estrategias.

6.1.3. Evaluación. Para realizar la labor de evaluación se deben establecer indicadores de gestión para cada una de las actividades, entre estos indicadores de gestión se encuentran:

- El índice de ventas realizadas antes de la implementación de las estrategias en comparación con el índice de ventas obtenido después de la ejecución de las estrategias.
- Nivel de recordación de los consumidores del restaurante, índice de conocimiento de las nuevas alternativas y precios, percepción y preferencias con el servicio. Estos índices se medirán según los resultados de las encuestas realizadas esporádicamente después de la implementación de las estrategias.

Los indicadores de evaluación serán:

Comparar lo logrado con las estrategias contra los objetivos planteados al inicio de la misma:

Se realizará un balance de las ventas antes y después de la implementación de las estrategias, los que se realizarán de la siguiente manera:

Las ventas del restaurante varían de acuerdo algunos meses del año o temporadas, por lo tanto se evaluarán de acuerdo a los índices determinados por ventas anteriores según cada temporada a partir del año en el que se inicie la implementación:

- La primera evaluación se realiza a finales del mes de Julio donde se deben de haber alcanzado la meta del 58% de ventas netas del año.
- La segunda temporada se evaluará el periodo a finales de Julio a finales de Noviembre, donde se deben de haber alcanzado un 79% de las ventas netas del año.
- La última evaluación se realizará a finales del año en el mes de Diciembre o inicios del año siguiente donde se debe de haber completado el 100% de ventas proyectas.

Plan de contingencia.

Después de haber implementado las estrategias, sino se ha alcanzado el 79% de ventas netas proyectadas, se evaluará por completo el desempeño de las estrategias para verificar las posibles falencias que se estén afectando los resultados esperados y se tendrá que reestructurar el plan de mejoramiento de los servicios para que tenga una nueva orientación que permita la realización de las metas y objetivos. (Ver numeral 4.2 para más información.)

6.1.4 Costos / presupuesto de las estrategias

Tabla 27. Presupuesto para la implementación de las estrategias

PRESUPUESTO TOTAL PARA LAS ESTRATEGIAS	
Concepto	Precio
Pagina Web	\$ 850.000
Valla ambulante nocturna	\$2.400.000
Menú	\$ 340.000
Portafolio Comercial para empresas	\$ 125.000
Estrategia de producto	\$5.252.000
Relaciones publicas	\$200.000
Estrategia promoción	\$6.510.000
Estrategia fuerza de ventas (Servicio a domicilio tradicional)	\$4.950.000
Pauta dominical en el periódico El País	\$2.400.000
Total presupuestado	\$27.097.000

Fuente: Realizado por las estudiantes

6.1.5 Resultados Financieros

ESTADO DE RESULTADOS RESTAURANTE RODIZIO DO BRASIL PERIODO ENERO-DICIEMBRE 2006		
Ventas		\$ 439.500.000
Costos de ventas		\$ 11.800.000
Margen bruto		\$ 427.700.000
<i>Gastos generales</i>		
Gastos de Personal		\$ 102.528.000
Servicios públicos		\$ 12.000.000
Arrendamiento		\$ 60.000.000
Mantenimiento y Reparaciones		\$ 3.500.000
Aseo y Vigilancia		\$ 6.000.000
Gastos Legales e Impuestos		\$ 60.000.000
Diversos		\$ 520.000
Total gastos generales		\$ 244.548.000
<i>Utilidad antes de Impuestos</i>		\$ 183.152.000
Impuestos		\$ 64.103.200
Utilidad Neta		\$ 119.048.800

Comentario: el restaurante Rodizio Do Brasil produce una utilidad de 27,1% sobre las ventas del año 2006

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO RESTAURANTE RODIZIO DO BRASIL PERIODO ENERO-DICIEMBRE 2007	
Ventas	\$ 408.500.000
Costos de ventas	\$ 13.216.000
Margen bruto	\$ 395.284.000
<i>Gastos generales</i>	
Gastos de Personal	\$ 105.603.840
Servicios públicos	\$ 12.000.000
Arrendamiento	\$ 60.000.000
Mantenimiento y Reparaciones	\$ 3.600.000
Aseo y Vigilancia	\$ 6.200.000
Gastos Legales e Impuestos	\$ 63.000.000
Diversos	\$ 600.000
Total gastos generales	\$ 251.003.840
<i>Utilidad antes de Impuestos</i>	\$ 144.280.160
Impuestos	\$ 50.498.056
Utilidad Neta	\$ 93.782.104

Comentario: el restaurante Rodizio Do Brasil produce una utilidad de 22,9% sobre las ventas proyectadas para el año 2007

* El crecimiento que se proyecta para el año 2007 en comparación con el 2006 continua con la tendencia negativa, debido a la situación del restaurante y que no se han tomado las medidas adecuadas para detener este decrecimiento.

6.1.6 P&G Proyección de resultado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO RESTAURANTE RODIZIO DO BRASIL PERIODO ENERO-DICIEMBRE 2008		
Ventas		\$ 433.010.000
Costos de ventas		\$ 13.216.000
Margen bruto		\$ 419.794.000
<i>Gastos generales</i>		
Gastos de Personal		\$ 105.603.840
Servicios públicos		\$ 12.000.000
Arrendamiento		\$ 60.000.000
Mantenimiento y Reparaciones		\$ 3.600.000
Aseo y Vigilancia		\$ 6.350.000
Gastos Legales e Impuestos		\$ 63.000.000
Diversos		\$ 700.000
Implementación de las estrategias		\$ 27.097.000
Total gastos generales		\$ 278.350.840
<i>Utilidad antes de Impuestos</i>		\$ 141.443.160
Impuestos		\$ 49.505.106
Utilidad Neta		\$ 91.938.054

Comentario: el restaurante Rodizio Do Brasil produce una utilidad de 21,2% sobre las ventas proyectadas para el año 2008.

* El crecimiento que se proyecta para el año 2008 en comparación con el 2007 es del 6%, teniendo en cuenta que se hayan iniciado la implementación de las estrategias.

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO RESTAURANTE RODIZIO DO BRASIL PERIODO ENERO-DICIEMBRE 2009	
Ventas	\$ 484.971.200
Costos de ventas	\$ 13.216.000
Margen bruto	\$ 471.755.200
<i>Gastos generales</i>	
Gastos de Personal	\$ 105.603.840
Servicios públicos	\$ 12.000.000
Arrendamiento	\$ 60.000.000
Mantenimiento y Reparaciones	\$ 3.600.000
Aseo y Vigilancia	\$ 6.350.000
Gastos Legales e Impuestos	\$ 63.000.000
Diversos	\$ 700.000
Implementación de las estrategias	\$ 18.227.000
Total gastos generales	\$ 269.480.840
<i>Utilidad antes de Impuestos</i>	\$ 202.274.360
Impuestos	\$ 70.796.026
Utilidad Neta	\$ 131.478.334

Comentario: el restaurante Rodizio Do Brasil produce una utilidad de 27,2% sobre las ventas proyectadas para el año 2009.

* El crecimiento que se proyecta para el año 2009 en comparación con el 2009 es del 12%, teniendo en cuenta que se encuentren en marcha las estrategias del plan de mercadeo estratégico que ayuden a mejorar la situación del restaurante en el mercado.

6.1.7 Cronograma de actividades estratégicas

Tabla 28. Cronograma

ESTRATEGIAS	AÑO 2007						AÑO 2008					
	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN
Valla ambulante nocturna												
Pagina Web												
Menú												
Portafolio Comercial para empresas												
Estrategia de producto												
Relaciones publicas												
Estrategia promoción												
Estrategia fuerza de ventas (Servicio a domicilio tradicional)												
Pauta dominical en el periódico El País												

Fuente. Realizado por las estudiantes

7. CONCLUSIONES

El la actualidad se puede notar que se están fortaleciendo el sector de los restaurantes de comida internacional siendo este un factor competitivo para el restaurante Rodizio do Brasil que tiene su especialidad en la cocina brasilera la cual se degustan sus platos típicos.

El restaurante necesita comunicar el servicio a domicilio tradicional que se va implementar y a su vez promocionar su extensión de línea que se propone en las estrategias y lograr un crecimiento significativo para que se refleje en las ventas.

El restaurante Rodizio Do Brasil ofrece productos de buena calidad a sus clientes permitiéndole atender las diversas necesidades de sus clientes.

Hasta el momento la empresa ha desaprovechado las ventajas y oportunidades de crecimiento que brinda el servicio a domicilio de forma tradicional

No existe un departamento de mercadeo que establezca estrategias para lograr un desempeño más competitivo de la empresa en el sector.

Por medio del plan de mercadeo y de las estrategias propuestas en este el restaurante podrá mejorar su situación actual de mercado y lograr un mayor nivel de crecimiento.

Por medio de la implementación de la estrategia de extensión de línea el restaurante podrá aumentar sus ventas, su competitividad con una mayor rentabilidad que le garantice el crecimiento en el mercado.

8. RECOMENDACIONES

Para realizar todas las estrategias eficazmente es necesario un departamento de mercadeo en el restaurante que le permita conocer su mercado, ser más competitivos y mantenerse como un restaurante reconocido dentro del sector.

Es necesario asignar responsables para cada área según su formación académica para el restaurante, para que tenga cuidado sobre las acciones a ejecutar para un control sobre las actividades estratégicas de mercadeo.

Una recomendación para el restaurante es realizar alianzas con distintas entidades de eventos sociales para prestar el servicio de banquetearía, utilizando el nombre del restaurante Rodizio do Brasil con todos los implementos para que el servicio sea de lo mejor en el restaurante o con los servicios externos.

El restaurante debe tener en cuenta su entorno externo por medio Información de los gustos y preferencias de los clientes, cambios que se están dando para girar en torno a eso y lograr ser mas competitivos y tener estables una tasa de crecimiento con una participación relativa.

Se recomienda realizar una inversión para mejorar la infraestructura del restaurante con una decoración mas agradable y minimalista que anime a los clientes a regresar y disfrutar de los nuevos cambios para implementar.

Cambiar el logotipo a uno más moderno, minimalista y con un toque de distinción que les permite diferenciarse de forma efectiva ante sus competidores y posicionarse en la mente de los consumidores.

Se recomienda ampliar su portafolio de productos como son los platos Light para las mujeres que les gusta la vida sana, o un Rodizio de pescados etc. con variedad de precios para consumirlos en cualquier momento.

Tener en cuenta que la alternativa A de la microsegmentacion la cual esta llevando actualmente manejando Rodizio Do Brasil que esta cerca de la alternativa B, no se descarta por lo tanto se recomienda seguir continuando con su propuesta más la propuesta nueva.

BIBLIOGRAFIA

Caracterización Ocupacional del Sector Turístico [en línea]. Bogotá: Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, 2006. [Consultado 27 de abril de 2007]. Disponible en Internet: [http:// www.sena.gov.co](http://www.sena.gov.co)

EIGLIER, Langeard. Servucción: El marketing de servicios. Madrid: McGraw -Hill, 1991. 540 p.

Encuesta Anual de Servicios [en línea]. Bogotá: DANE, 2004. [Consultado 27 de abril de 2007]. Disponible en Internet: [http:// www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co)

HJALAGER, Michael. Technology domains and manpower choice in the restaurant sector. New York: Blackwell Publishers Ltd, 1999. 210 p.

HOROVITZ, James. La calidad del servicio. Madrid: McGraw -Hill, 1991. 265 p.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Mercadotecnia. México: Prentice Hall, 2001. 826 p.

LAMBIN, Jean Jacques. Marketing Estratégico. 4 ed. Madrid: McGraw -Hill, 1995. 560 p.

LUNDBERG, Donald. Manual de organización y administración de hoteles y restaurantes. España: Editorial Centrum, 1986. 245 p.

PALACIO, Rubén Darío G. Estrategias competitivas para el sector servicios: "Técnicas del servicio al cliente". 3 ed. México: Prentice Hall, 1996. 423 p.

WALKER, Boyd Mullins. Marketing Estratégico. México: McGraw - Hill, 2005. 352 p.

ANEXOS

Anexo A. Formatos pagina Web



Anexo B. Formato menú

Rodizio Do Brasil

MENU DE BIENVENIDA





OPCIONES
+
PRECIOS

OPCIONES
+
PRECIOS

OPCIONES
+
PRECIOS

OPCIONES
+
PRECIOS

OPCIONES
+
PRECIOS

OPCIONES
+
PRECIOS

OPCIONES
+
PRECIOS

OPCIONES
+
PRECIOS

OPCIONES
+
PRECIOS

OPCIONES
+
PRECIOS

OPCIONES
+
PRECIOS

OPCIONES
+
PRECIOS

Anexo C. Análisis DOFA para la competencia del restaurante rodizio do brasil

ANÁLISIS DOFA RESTAURANTE RIO DE ENERO

RIO DE ENERO Vs. PRODUCTO

El restaurante Río de Enero tiene servicios similares a los de Rodizio do Brasil, su especialidad es el Rodizio y también se desplaza a lo largo del país prestando su servicio a domicilio. Río de Enero fue el primer restaurante de comida brasilera en la ciudad de Cali lo que hace que tenga mas experiencia en el mercado, pese a esto los dos restaurantes van de la mano, el concepto de ambos se basa en la comodidad y satisfacción del cliente. Su personal es alta mente capacitado para prestar un excelente servicio dentro y fuera del restaurante.

DOFA

DEBILIDADES

- Falta de Rodizios especializados en otras comidas como en pescados, aves, etc.
- El servicio a domicilio se realiza especialmente para los Rodizios y no para las otras alternativas del menú.

OPORTUNIDADES

- Expansión a otras ciudades a las que se encuentra actualmente.
- Crecimiento del mercado de clientes potenciales.
- Diversificación de plato principal: Rodizio.
- El crecimiento de las tendencias de comidas internacionales en nuestro país.
- Crecimiento poblacional de los sectores del sur para vivienda y educación.

FORTALEZAS

- Río de Enero ofrece algunas alternativas diferentes para sus clientes.
- Cuenta con una larga trayectoria en el mercado que le proporciona le experiencia necesaria para ofrecer un plato típico y famoso de la cocina brasilera con altos estándares de servicio y calidad.
- Tienen una buena infraestructura que armoniza cada experiencia de los clientes que visitan el restaurante.
- Cuentan con un personal calificado y capacitado, con la mejor disposición para hacer del servicio una experiencia inolvidable.

- La variedad y atractivo característico del plato “Rodizio” con un alto nivel de reconocimiento en el mercado.
- Alto nivel de personalización a la hora de prestar el servicio.

AMENAZAS

- La entrada de nuevos competidores al mercado.
- Tener a la competencia (Rodizio do Brasil) ubicado geográficamente al frente.
- El ofrecimiento de opciones más económicas en el mercado para los clientes.
- El surgimiento de nuevos competidores bajo el mismo concepto del restaurante.
- Las variaciones de la situación económica del país.

RIO DE ENERO Vs. SERVICIO

El restaurante tiene como mayor prioridad el pensar en la prestación y satisfacción del cliente con los servicios, por lo tanto su enfoque esta en fortalecer su talento humano de manera que este idóneo para hacer la visita del cliente una experiencia; con el fin de que se genere una reacción en cadena de la excelencia con que se prestan los servicios en el restaurante.

DOFA

DEBILIDADES

- La poca prevención de algún contratiempo en el trayecto a la hora de prestar el servicio a domicilio.
- Las percepciones de clientes con respecto a la imagen y servicios del restaurante debido a que es muy similar a Rodizio Do Brasil en muchos aspectos.

OPORTUNIDADES

- El ingreso de nuevos profesionales al restaurante que complementen y fortalezcan el área de Talento Humano.
- El ofrecer más variedad y alternativas dentro de la prestación del servicio a domicilio.

FORTALEZAS

- Organización y realización de diferentes tipos de eventos para empresas o particulares, a su vez de fechas especiales en el transcurso del año.

- El personal tanto administrativo como de contacto altamente calificado e idóneo para la atención al cliente.
- El sentimiento de confianza y seguridad que tiene y refleja el personal a la hora de prestar el servicio.
- El prestar sus servicios tanto dentro como fuera en las ciudades donde tienen sus sedes (Cali y Bogotá).

AMENAZAS

- La entrada de nuevos competidores de comida brasilera que también se caractericen por el Rodizio y su servicio a domicilio.

RIO DE ENERO Vs. PRECIO

El restaurante se encuentra dirigido a un segmento exclusivo con alto poder adquisitivo para acceder al servicio, pero este se justifica teniendo en cuenta los altos estándares de calidad y disponibilidad con los que prestan sus servicios.

DOFA

DEBILIDADES

- El poseer precios altos causa que las personas piensen en otras opciones más asequibles económicamente y no tengan percepciones no muy favorables de los precios de restaurante creando barreras de entrada.
- Los márgenes en que se incrementan los precios debido a los costos en que incurren cuando realizan los servicios a domicilio.

OPORTUNIDADES

- El crecimiento y mejoramiento de la situación económica del país.
- El ofrecer opciones de precios más asequibles económicamente dentro de las alternativas de su menú ordinario.

FORTALEZAS

- Su segmento Premium esta en capacidad de acceder a los servicios del restaurante y cuentan con reconocimiento muy fuerte con respecto a su imagen y precios.

AMENAZAS

- El ingreso de nuevos competidores con servicios similares y precios más bajos a la misma categoría.

RIO DE ENERO vs. DISTRIBUCION

El restaurante se encuentra establecido en dos sedes, hace 20 años se fundo la de Cali y hace 3 años fundo la sede en Bogotá. La apertura de su nueva sede le brindo una gran ventaja competitiva, además facilito la realización de sus servicios a domicilio.

DOFA

OPORTUNIDADES

- Poder abrir nuevas sedes aparte de las actuales en otras ciudades del país.
- La disminución en costos de transporte teniendo en cuenta si se realiza una mayor expansión del restaurante.

FORTALEZAS

- La ubicación estratégica de los establecimientos del restaurante tanto en la ciudad de Cali como en Bogotá.
- El atractivo que genera la ubicación del restaurante en los clientes, siendo esta una especialidad en la ciudad.
- Su larga trayectoria y experiencia en el manejo de todos sus proveedores y demás miembros de la cadena de distribución.

AMENAZAS

- La nueva de entradas de competidores en las zonas de expansión.
- Propagación de marcas similares a las de Río de Enero que afecten la imagen y disminuyan las ventas del restaurante.

RIO DE ENERO Vs. COMUNICACIÓN

El medio por el cual el restaurante da a conocer sus servicios y productos es por el directorio y principalmente su fuerte comunicacional son las recomendaciones de

sus clientes que visitan sus establecimientos o que han disfrutado de su característico servicio a domicilio.

DOFA

DEBILIDADES

- No realizan en estos momentos campañas de publicidad, promoción y comunicación por medio tradicionales (Radio, Televisión, Impresos, Etc.)
- Su página web es poco interactiva y se dedica principalmente a brindar información corporativa y de sus servicios, esta herramienta se puede explotar mucho más en beneficio de sus clientes.

OPORTUNIDADES

- El servicio a domicilio puede promocionar e impulsar todos los servicios del restaurante en general.
- Recordación de la marca por medio de la satisfacción del cliente con el servicio
- El aprovechamiento de las tendencias en la utilización de las nuevas tecnologías de información entre los consumidores y empresas.
- Impulsar el concepto de la comida brasilera como base de las estrategias de comunicación de manera que respondan a las tendencias de internacionalización de los mercados y logren un mayor nivel de diferenciación con respecto a su competencia.
- Atracción de nuevos mercados por medio de la implementación de estrategias usadas en diferentes medios de comunicación.

FORTALEZAS

- Su página Web les brinda una gran ventaja competitiva dentro de su segmento ya que es una buena fuente de información con respecto a su compañía y servicios.
- Las excelentes recomendaciones y las vivencias de los clientes que han visitado el restaurante o que se les ha prestado el servicio a domicilio han fortalecido la marca y generado altos niveles de recordación.
- Causar una buena impresión en sus consumidores y que estos recomienden el restaurante no incurre en una mayor inversión.

AMENAZAS

- Difusión e impacto de fuertes campañas publicitarias por parte de los competidores.

- Implementación de tecnologías de comunicación innovadora y efectiva por parte de los competidores.

ANALISIS DE LA MATRIZ DOFA DEL RESTAURANTE RIO DE ENERO

Se encuentra ubicado también en un estrato 6 (Ciudad Jardín) al frente del restaurante Rodizio Do Brasil, teniendo en cuenta este hecho sus precios también son acordes y justos ya que se dirigen a un segmento Premium. Este restaurante fue el pionero de la comida brasilera en la ciudad de Cali, cuenta actualmente con otra sede reciente en Bogotá. Su trayectoria de 20 años en mercado le brinda un soporte y respaldo para prestar efectivamente sus servicios. Es similar a Rodizio Do Brasil, ya que también tiene como producto estrella el plato “Rodizio”, a su vez prestan servicios a domicilio de la misma forma que Rodizio do Brasil, su ventaja es que Río de Enero posee un transporte propio y ventajas en cuanto a su ubicación nacional y experiencia.

En cuanto a su estrategia de comunicación se basa en el directorio telefónico, su página web corporativa y las recomendaciones de los clientes a los que se les ha prestado servicio. Tanto Rodizio Do Brasil como Río de Enero deben de cuidar su imagen y marca teniendo en cuenta lo similares en sus servicios y la cercanía geográfica, lo cual hace de esto una debilidad.

Sus productos de alta calidad permiten del servicio una experiencia gratificante, su trayectoria les permite tener muy bien establecidas las relaciones con sus proveedores, lo cual les brinda mucha seguridad en cuanto al portafolio de productos variados que ofrecen.

ANÁLISIS DOFA RESTAURANTE FRANGO DO BRASIL

FRANGO DO BRASIL Vs. PRODUCTO

El restaurante es muy similar en la prestación de servicios similares a los de Rodizio do Brasil y Río de Enero, también se caracteriza por tener como especialidad el Rodizio. Su concepto estratégico está completamente basado en la cultura brasilera y ofrece una variedad muy amplia en platos típicos de Brasil para todos sus visitantes.

DOFA

DEBILIDADES

- No prestan un servicio a domicilio.
- Falta de Rodizios especializados en otras comidas como en pescados, aves, etc.

OPORTUNIDADES

- Expandir sus servicios dentro y fuera de la ciudad.
- Diversificación del Rodizio para ser más atractivos e innovadores.
- El crecimiento de las tendencias de comidas internacionales en nuestro país.

FORTALEZAS

- El ofrecimiento de un menú con muchas opciones y alternativas para sus clientes.
- Cuenta con una infraestructura muy agradable que proporciona sensaciones de calidez y confort a sus clientes.
- La variedad y atractivo característico del plato “Rodizio” con un alto nivel de reconocimiento en el mercado.
- Estar ubicado en un sector donde no hay restaurantes del mismo sector competitivo (Rodizio Do Brasil, Río de Enero).

AMENAZAS

- La entrada de nuevos competidores al mercado.
- La aparición de nuevos competidores bajo el mismo concepto del restaurante cuyo fuerte también sea el Rodizio.
- Las variaciones negativas de la situación económica del país.

FRANGO DO BRASIL Vs. SERVICIO

Este restaurante se caracteriza por ofrecer una calidad de servicio muy alto, su enfoque primordial es la satisfacción de sus clientes, sus estrategias de servicio van encaminadas a la personalización masiva y fidelización de sus clientes.

DOFA

DEBILIDADES

- No prestan un servicio a domicilio muy estructurado ni especializado.
- Se encuentran en categoría con competidores muy similares en el concepto brasileiro, lo cual hace las percepciones de clientes con respecto a la imagen y servicios del restaurante sean confusas o distorsionadas.

OPORTUNIDADES

- La prestación de un servicio a domicilio especializado para dar a conocer sus productos en diferentes lugares dentro y fuera de la ciudad.

FORTALEZAS

- La experiencia adquirida a través de su trayectoria en el mercado caleño.
- Ofrecimiento de diferentes opciones y alternativas dentro de su menú, que enfatiza su nivel de segmentación y personalización de sus clientes.
- Variedad en servicios alternativos como organización de eventos, festejos para empresas o particulares.
- Cuentan unas buenas alianzas estratégicas que apoyas y respaldan la imagen y el servicio del restaurante.
- Por medio de las alianzas de su sector geográfico cuentan con un sitio Web muy completo, accesible, servicial e interactivo.

AMENAZAS

- La innovación y eficacia en la prestación de servicios por parte de nuevos o actuales competidores.

FRANGO DO BRASIL Vs. PRECIO

El excelente sector geográfico del restaurante (BARRIO GRANADA) hace de este algo muy exclusivo dirigido a segmento Premium, por lo tanto los precios fijados son altos teniendo en cuenta el excelente nivel de calidad de sus productos y servicios que razonan estos precios.

DOFA

DEBILIDADES

- Al fijar precios altos en sus productos y servicios provoca que las personas tengan en mente otras opciones que puedan resultar económicamente más favorables.
- El sector geográfico donde se hayan ubicados puede provocar que se incrementen los márgenes de costos y gastos del restaurante para mantener su nivel exclusivo.

OPORTUNIDADES

- El crecimiento económico y valorización del sector geográfico que incrementen su prestigio y les permita crecer dentro de su segmento Premium.
- Un mayor nivel de crecimiento económico de la ciudad que permita que el mercado se amplíe y sea mayor la frecuencia de visitas de clientes al restaurante.

FORTALEZAS

- La marca y trayectoria respaldan los precios de los productos y servicios que ofrece el restaurante.
- Su exclusiva ubicación geográfica les proporciona a sus clientes una idea clara de los precios y nivel de servicio que se les va prestar en el restaurante.

AMENAZAS

- La aparición de restaurantes económicamente más asequibles en su sector o categoría de producto o servicio.

FRANGO DO BRASIL vs. DISTRIBUCION

La zona del Barrio Granada favorece mucho las actividades de distribución del restaurante posee solo una sede en el País, ubicada en la ciudad de Cali; su ventaja competitiva se refleja en este aspecto, además su trayectoria y efectividad en el servicio evidencia que maneja buenas relaciones con los miembros de su canal de distribución.

DOFA

DEBILIDADES

- No poseer otras sedes en diferentes partes dentro y fuera de la ciudad.
- No tener un medio de transporte propio para llevar a cabo la prestación de servicios a domicilio.

OPORTUNIDADES

- Poder abrir nuevas sedes en otras ciudades del país.
- El crecimiento de nuevos mercados teniendo en cuenta si diversifica el restaurante.
- Contar un medio de transporte efectivo para prestar los servicios a domicilio.
- La disminución en costos de transporte teniendo en cuenta si se realiza una expansión del restaurante.

FORTALEZAS

- La ubicación estratégica del establecimiento del Frango en el Barrio Granada.
- El atractivo que genera la ubicación del restaurante en los clientes, siendo esta una especialidad en la ciudad.
- El manejo de buenas relaciones con los miembros de la cadena de distribución que suministra los insumos al restaurante.
- Las nuevas tendencias de los consumidores obliga a tener una ubicación estrategia para Rodizio sin perder su concepto.

AMENAZAS

- Distorsión o futuros problemas con los proveedores o algún miembro de su canal de distribución.

FRANGO DO BRASIL Vs. COMUNICACIÓN

Este cuenta como principal medio de comunicación el directorio y la pagina web del Barrio Granada donde hay un espacio muy completo para el restaurante. Una ventaja de comunicación con la que cuenta son su prestigio y excelente prestación del servicio que genera en sus visitantes muy buenas referencias y recomendaciones.

DOFA

DEBILIDADES

- Hay una carencia de promoción y comunicación dirigida a su segmento por los medios tradicionales (Radio, Televisión, Impresos, Etc.)
- No dan buena información telefónicamente.

OPORTUNIDADES

- Por medio de la implementación del servicio a domicilio lograrían fortalecer la marca del restaurante y alcanzar un mayor nivel de posicionamiento.
- General niveles de recordación de marca más altos por medio de la satisfacción del cliente con el servicio.
- Explotar al máximo su concepto de la comida brasilera como base de las estrategias de comunicación acoplándose a las tendencias de internacionalización y globalización que hay actualmente.
- Implementando estrategias de comunicación por diferentes medios lograr la atracción de nuevos mercados.

FORTALEZAS

- El sector donde esta establecido el restaurante es muy fácil de referenciar y promocionar, lo cual se refleja en las referencias de los visitantes del restaurante.
- Su portal dentro del sitio oficial del Barrio Granda es una gran herramienta les brinda una gran ventaja competitiva y les facilita implementar sus estrategias de fidelización y personalización masiva, es muy interactiva, agradable, accesible y con excelente nivel de conectividad proporcionando a su vez información muy completa con respecto a su compañía y servicios.

AMENAZAS

- Difusión e impacto de fuertes campañas publicitarias por parte de los competidores

ANALISIS DE LA MATRIZ DOFA DEL RESTAURANTE FRANGO DO BRASIL

Se encuentra ubicado en el Barrio Granada una zona de estrato socioeconómico alto, su segmento meta es exclusivo en el sentido de que tiene precios altos, cuenta con un portafolio muy amplio de comida típica de Brasil, su ventaja competitiva se ve reflejada en sus precios, cuenta con platos de precios altos pero también cuenta con platos de precios bastante asequibles.

Su plato estrella también es el Rodizio, que lo soporta su personal capacitado que hacen la diferencia a la hora de servir sus platos.

No cuentan con sistema estructurado para llevar a cabo los servicios a domicilio especiales, en comparación con Rodizio y Río de Enero, lo cual se convierte en una debilidad visible. Su experiencia y posicionamiento en el mercado es buena, su servicio y calidad de productos es altamente calificado, su infraestructura es muy elegante y agradable para sus visitantes.

Su estrategia de comunicación es notablemente mejor que las de su competencia, cuenta con un espacio en las páginas amarillas del directorio telefónico, una página web muy completa, interactiva y accesible gracias al sitio oficial del Barrio Granada lo cual lo hace un factor clave de éxito. Su enfoque es la personalización masiva y la fidelización de sus clientes. Las buenas experiencias de los visitantes del restaurante garantizan que estos lo recomienden e incrementen su imagen en el mercado caleño.

ANÁLISIS DOFA RESTAURANTE PORCAO RODIZIO

PORCAO RODIZIO Vs. PRODUCTO

El restaurante PORCAO RODIZIO vende diferentes tipos de carnes, asados y langostinos al carbón siendo su especialidad los Rodizios. Este restaurante realiza eventos para fechas especiales según los requerimientos de los clientes. PORCAO lleva un año en el mercado y está ubicado en un sector que está en crecimiento por el gran número de restaurantes internacionales que están ubicados en ese sector que lo hace atractivo, dentro del mercado.

DOFA

DEBILIDADES

- Poca experiencia dentro del sector.
- Falta de productos dentro del menú.

OPORTUNIDADES

- Expansión a otras ciudades diferente a Cali.
- Expansión a otros sectores de la ciudad.
- Diversificación de platos para otros segmentos específicos.
- El alto crecimiento de las tendencias por la comida internacional.

FORTALEZAS

- El tipo de producto que tiene PORCAO es muy apetecido y tiene buena aceptación dentro del mercado y se destaca por ser un restaurante de cocina brasilera.
- El sector donde están ubicados que esta en crecimiento por el alto numero de restaurantes tipo internacional y que tiene gran acogida ya que le permite a muchas personas conocer el restaurante mientras pasa por el lugar.
- Ya que esta ubicado en un buen sector de Cali hace que no le de espacio a otros restaurantes que tienen los mismos productos en otros lugares.

AMENAZAS

- La entrada de nuevos competidores.
- El surgimiento de nuevos competidores bajo el mismo concepto del restaurante.

PORCAO RODIZIO Vs. SERVICIO

El restaurante les brinda a sus clientes servicios a nivel internos y realiza eventos dentro de la ciudad según la conveniencia del cliente con comodidad con el mismo.

DOFA

DEBILIDADES

- Que pueda presentarse algún infortunio en el trayecto lo que haga tener un retraso a la hora de prestar el servicio en algún evento.
- Falta de innovación en los servicios del restaurante para evitar el surgimiento de otros servicios de otros restaurante ya que es un entorno variable.

OPORTUNIDADES

- Mediante sus eventos y reuniones puede darse a conocer en los lugares donde va realizar el servicio a domicilio.
- Abarcar mas zonas tanto en Cali como en el país con la expansión del restaurante,

FORTALEZAS

- Diversidad de servicios dentro y fuera del restaurante según las necesidades de los clientes.
- Personal capacitado para prestar un buen servicio.
- Según su ubicación hace que la gente conozca sus servicios internos que estos tienen y asimismo tengan posibilidad de regresar,

AMENAZAS

- Los restaurantes que compiten en nuestra categoría presten los servicios a domicilios de Rodizio.
- Que los competidores presten servicios innovadores respecto a los de PORCAO.
- Nuevos acuerdos comerciales del país que están en procesos de implementación que generen tendencias diferentes en los mercados.

PORCAO RODIZIO Vs. PRECIO

El restaurante PORCAO RODIZIO esta ubicado en uno de los sectores de mayor crecimiento en la ciudad de Cali (el parque del perro), puesto que se han concentrado diferentes restaurantes de tipo nacional e internacional que lo hacen exclusivo y por tanto los precios de los productos PORCAO son altos por sus servicios y su segmento específico.

DOFA

DEBILIDADES

- Los precios de los restaurantes son altos y esto crea un impacto negativo frente a algunos consumidores e induce a que busquen otras opciones que tengan precios mas económicos y se ofrezcan los mismos productos.
- Debido a los costos en los que incurre los servicios a domicilio se incrementaran los precios.

OPORTUNIDADES

- Un crecimiento económico dentro del país que facilite al mercado la posibilidad de frecuentar al restaurante constantemente.
- Ya que el sector donde esta ubicado existe una gran rotación de personas esto le permite que lo conozcan y demostrar que vale pagar un precio alto por lo que se

esta ofreciendo y asimismo poderse expandir con facilidad porque ya tiene un conocimiento dentro de su segmento.

FORTALEZAS

- La excelente ubicación del restaurante dentro de uno de los sectores geográficos de Cali le genera valorización y crecimiento dentro de su segmento Premium.
- Dentro de su sector este es el restaurante que tiene los precios más económicos con una buena ubicación geográfica permitiéndole tener una buena posición dentro del mercado.

AMENAZAS

- El surgimiento de nuevos restaurantes con los mismos productos y servicios a un menor precio.

PORCAO RODIZIO Vs. DISTRIBUCION

El sector del parque del perro (San Fernando) y el barrio Granada son los barrios que han cogido fuerza dentro de la ciudad por la gran cantidad de restaurantes nacionales e internacionales que se encuentran reunidos. Por tanto el restaurante PORCAO RODIZIO está ubicado en el barrio San Fernando donde se ha fortalecido la cocina brasileña y es el único en la ciudad y ha tenido gran aceptación dentro del mercado.

DOFA

DEBILIDADES

- No tener otros restaurantes dentro de la ciudad.

OPORTUNIDADES

- Poder abrir nuevas sedes en otras ciudades del país.
- La oportunidad de diversificar otros mercados y asimismo ubicarse estratégicamente.
- Tener un medio de transporte propio para poder realizar los servicios a domicilio.

FORTALEZAS

- La ubicación estratégica del restaurante PORCAO DO RODIZIO en el Barrio SAN FERNANDO (parque del perro).
- La ubicación que hace atractivo al restaurante por la gran fluidez de gente que esta en ese lugar y sus clientes.
- Según las tendencias del mercado hace los consumidores tengan contacto con este lugar y conozcan sus virtudes y pueda tener opción de expandirse por fuera del país.

AMENAZAS

- Que tenga malas relaciones con lo proveedores o algún miembro de la cadena de distribución.

PORCAO RODIZIO Vs. COMUNICACIÓN

PORCAO RODIZIO se hace comunicar por medio del directorio dentro de los restaurantes de comida brasilera también se comunica con sus clientes por medio de recomendaciones de un cliente a otro del producto y servicio.

DOFA

DEBILIDADES

- Hay poca información acerca de promoción y comunicación dirigida a su segmento por los medios tradicionales (Radio, Televisión, Impresos, Etc.)
- Poca información telefónica.

OPORTUNIDADES

- Por medio de los eventos que presta el restaurante se puede dar a conocer con volantes de la marca con información pertinente y fortalecerá la marca y se posicionara.
- Explotar su ventaja competitiva que es la comida brasilera con estrategias de comunicación que llegue a su segmento meta dentro de su sector que es grande y utilizar los medios más utilizados en el mercado como es Internet, televisión, radio, prensa.

FORTALEZAS

- El sector donde esta establecido el restaurante es muy fácil de referenciar y promocionar, lo cual se refleja en las referencias de los visitantes del restaurante.
- Su portal dentro del sitio oficial del Barrio Granda es una gran herramienta les brinda una gran ventaja competitiva y les facilita implementar sus estrategias de fidelización y personalización masiva, es muy interactiva, agradable, accesible y con excelente nivel de conectividad proporcionando a su vez información muy completa con respecto a su compañía y servicios.

AMENAZAS

- Difusión e impacto de fuertes campañas publicitarias por parte de los competidores.

ANALISIS DE LA MATRIZ DOFA DEL RESTAURANTE PORCAO RODIZIO

El restaurante PORCAO RODIZIO se ubica en el sector del barrio san Fernando (EL PARQUE DEL PERRO); lo cual se ha apropiado de Cali por su gran variedad de restaurantes de tipo nacional e internacional que lo hace exclusivo, su segmento son personas de estrato 5 y 6 que tienen un buen poder adquisitivo y que desean conocer de la gastronomía Brasileña ya que de allá proviene el RODIZIO. Una de las ventajas competitivas que tiene el restaurante es el precio de sus productos es el mas bajo dentro de la categorías donde se ofrece gran variedad de carnes, langostinos acompañados de una gran variedad de ensaladas. Otro valor adicional que tiene el restaurante son los eventos que realiza por toda la ciudad para cada ocasión según los requerimientos de los clientes pero necesitan estructurarlo mejor para poder abarcar más su mercado.

Unos de los puntos en los cuales debe mejorar esta empresa son en la comunicación ya que su punto fuerte es el directorio telefónico y no se ha actualizado para que los clientes los conozcan y sepan de su existencia y finalmente otro punto débil es la falta de productos a ofrecer y la necesidad de expansión a otro sitio de la ciudad.

Anexo D. Concluyente DOFA de la competencia

	RODIZIO DO BRASIL	RIO DE ENERO	FRANGO DO BRASIL	PORCAO RODIZIO
PRECIO	Su segmento exclusivo hace los precios elevados acordes y justos a la calidad de servicio que se presta.	Sus precios son elevados teniendo en cuenta que están enfocados en un segmento Premium acorde con el lugar y precios.	Su ubicación tan reconocida y exclusiva, les permite fijar precios altos, pero brinda amplias alternativas que cuentan con precios asequibles y menores en comparación con su competencia.	Dentro de la categoría de restaurantes brasileiros es el mas económico en el mercado y esta bien ubicado dentro de una zona exclusiva crea una ventaja competitiva
DISTRIBUCION	Con una única sede en el país, su ventaja competitiva se refleja en la buena organización y prestación de su servicio a domicilio a cualquier lugar del país, por medio de la contratación de medio de transporte para realizarlo.	Cuentan con servicio a domicilio con transporte propio a cualquier lugar del país, tienen dos sedes que les brindan muchas ventajas competitivas en esta variable.	No cuentan con un servicio a domicilio estructurado ni organizado, lo cual se refleja como una debilidad en comparación con Rodizio do Brasil y Río de Enero.	El restaurante tiene una ubicación estratégica en la cual, están concentrada la gastronomía a nivel de carnes nacional e internacional
COMUNICACION	Los medios de comunicación para transmitir las estrategias son limitados al directorio telefónico y promoción y recomendación de los clientes.	Su apoyo en comunicación se basa principalmente por medio del directorio telefónico, las recomendaciones de los visitantes del restaurantes y su pagina web corporativa que es poco interactiva.	Su medios de comunicación interactivos (WEBSITE) es muy atractivo y accesible, se refleja una estrategia de comunicación bien dirigida y estructurada, también cuentan con un anuncio en el directorio.	PORCAO RODIZIO, se comunica a sus clientes por medio del directorio telefónico, por recomendaciones, en la cual podemos conocer sus productos y servicios.
SERVICIO	La efectividad del servicio es muy alta, teniendo en cuenta que esta soportada con productos de alta calidad en conjunto con un personal muy capacitado y con una larga experiencia.	Su prioridad se enfoca en la satisfacción de sus clientes brindándoles varias alternativas y atendiéndolos un personal altamente calificado con la mayor trayectoria en el mercado.	Su nivel de calidad en sus servicios es muy alto y personalizado, su enfoque estratégico se ve reflejado en fidelizar a sus clientes potenciales.	Su servicio no tiene mucha capacidad en comparación con los otros restaurantes de la competencia, pero es bueno dentro de sus límites, el personal encargado es muy limitado y tiene muchas funciones a cargo.
PRODUCTO	Cuentan con producto de alta calidad, especializado, atractivo y típico de una cultura muy representativa: el Rodizio es plato principal.	Su especialidad también es el plato brasileiro "Rodizio", pero a su vez brinda diferentes alternativas dentro del concepto de la cultura de Brasil.	Su portafolio de servicios es muy amplio dentro del concepto de comida brasileira, teniendo a su vez como plato principal el Rodizio.	Cuenta con una gran variedad de carnes, langostinos y ensaladas que le dan al cliente la posibilidad de satisfacer su gusto, generando así una ventaja competitiva

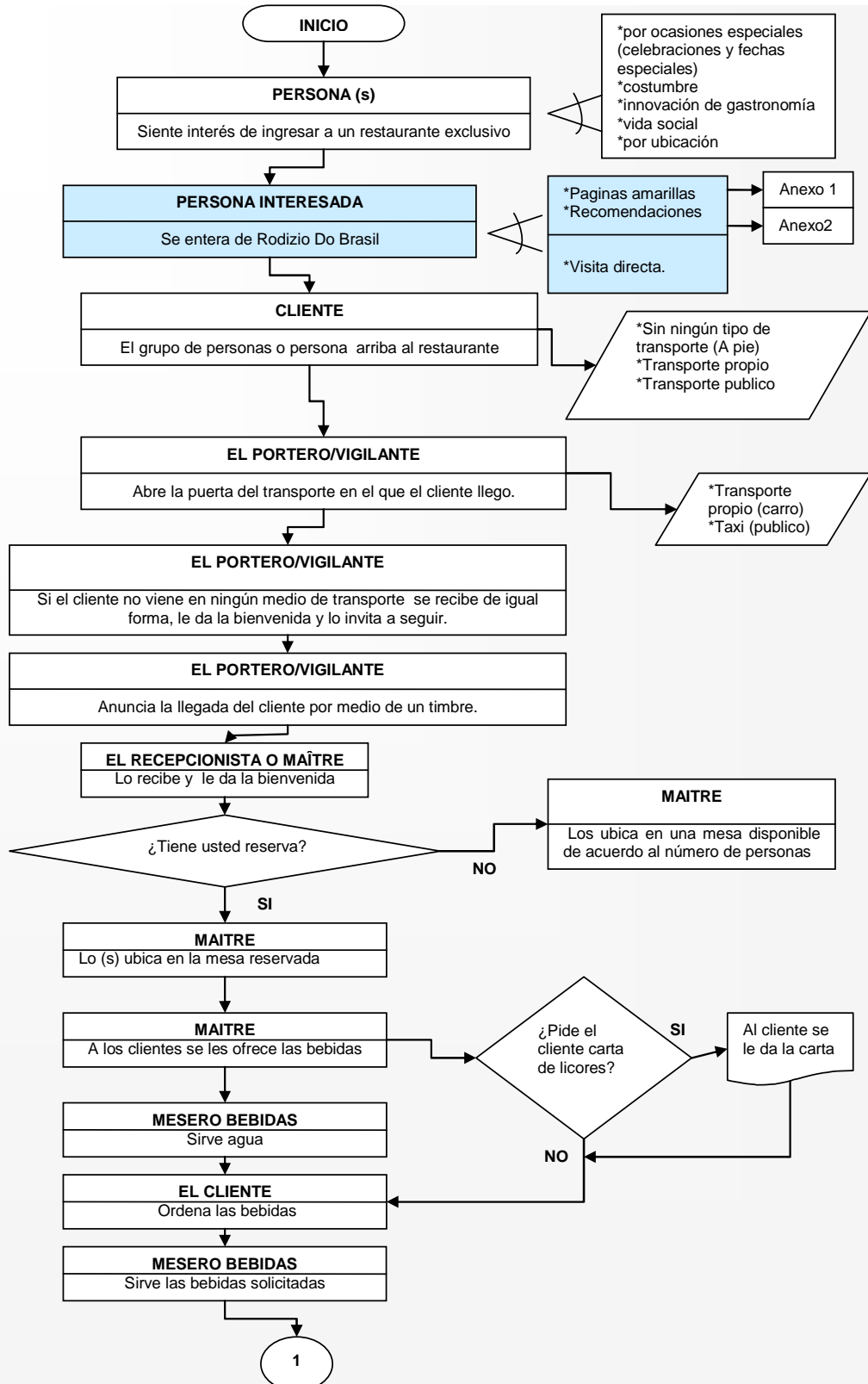
Anexo E. Flujogramas para los servicios internos del restaurante rodizio do brasil.

Descripción del flujograma base del servicio dentro del restaurante:

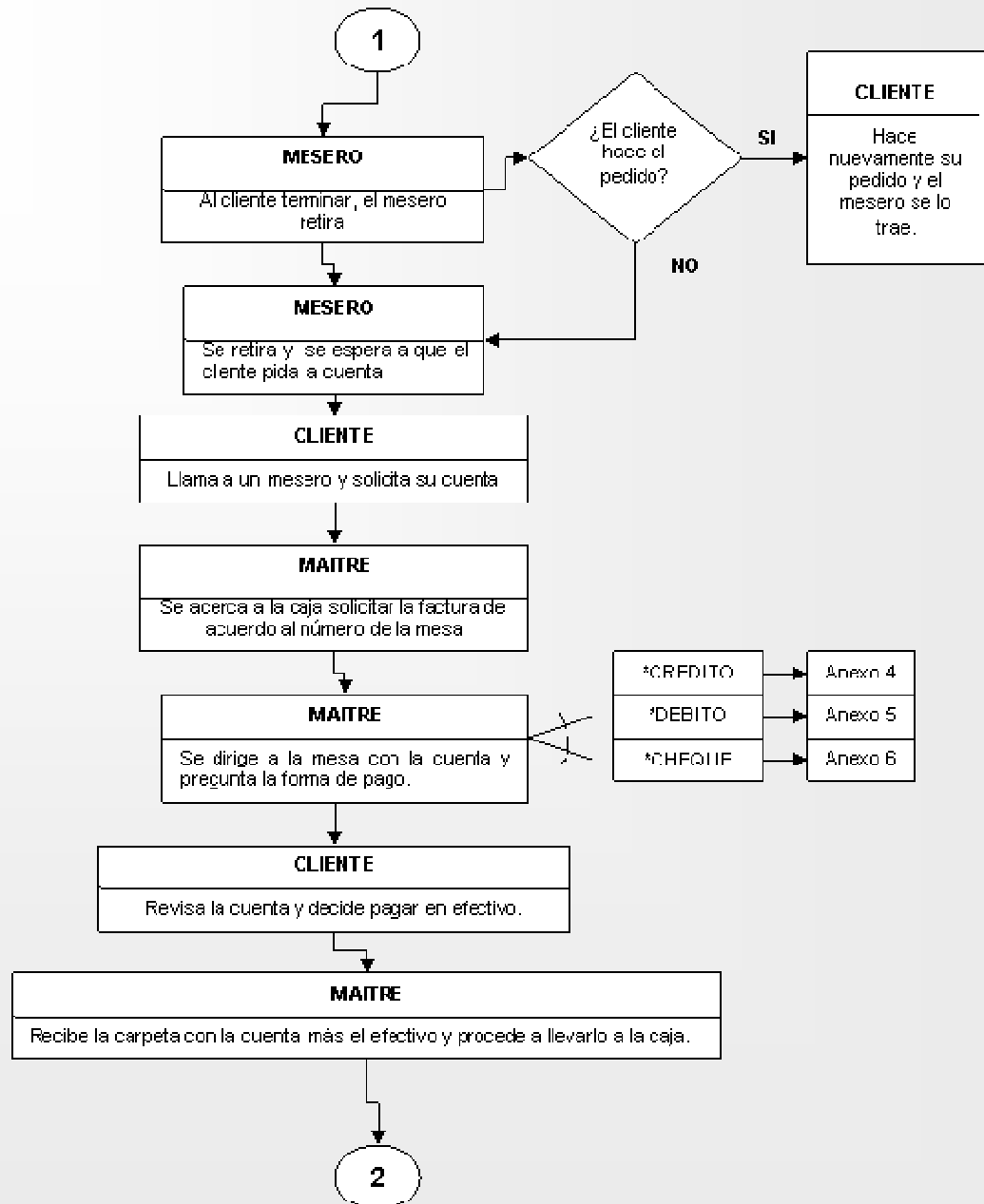
- La persona interesada siente interés de ingresar a un restaurante exclusivo, teniendo en cuenta que lo puede hacer por diferentes motivos tales como: por una ocasión o fecha especial, por costumbre, por el gusto de innovar en la gastronomía, por hacer vida social, por ubicación, etc.
- La persona interesada se puede enterar del restaurante solamente por dos medios: por las paginas amarillas, por recomendaciones de otras personas que han visitado o conocen sobre el restaurante y también por visita directa al restaurante.
- Cuando una persona llega al restaurante su primer contacto es con el portero/vigilante que se encarga de abrir la puerta del vehiculo en el que viene el cliente(s), ya sea propio o publico. Si el cliente llega al restaurante caminando; el portero lo recibe de igual manera, le da la bienvenida y lo invita a seguir. Después el portero toca un timbre anunciando la llegada del cliente(s) al restaurante,
- Cuando el cliente(s) ya ha ingresado al restaurante lo recibe y le da la bienvenida el recepcionista o maître, preguntándole si tiene reserva.
- Cuando el cliente(s) no tiene reserva el maître los ubica en una mesa disponible de acuerdo al número de personas.
- Cuando el cliente(s) tiene una reserva el maître los ubica en la mesa dispuesta para estos.
- Estando el cliente(s) ya ubicados el mesero de bebidas les sirve agua y les ofrece las bebidas, si el cliente pide la carta se le da, la observa y ordena, si el cliente no pide la carta, se espera a que este decida lo que quiere ordenar.
- Cuando el cliente(s) ya ha ordenado el mesero de bebidas sirve las bebidas que este ordeno.
- Teniendo el cliente(s) sus bebidas servidas el maître se le acerca y le ofrece el plato fuerte del restaurante que es el Rodizio. Aproximadamente el 80% de los visitantes conoce la especialidad y el 20% no lo conoce.
- Después de que el maître le ha explicado en que consiste el Rodizio al cliente(s), se espera a que este ordene.
- Si el cliente no pide el Rodizio, el maître procede a hablarle sobre las otras alternativas al cliente, proceso que se describe en el Anexo 3
- Cuando el cliente ordena el rodizio, el maître antes de retirarse con la orden le pregunta los términos en los que desea la carne.
- Cuando el maître ya tiene los términos de la carne, se acerca a la caja registra el pedido y la comanda solicita el pedido.

- El maître hace la orden a la parrilla y la cocina, mientras la orden esta lista hay un tiempo de espera de aproximadamente 20 minutos, tiempo en el cual el mesero de bebidas esta pendiente y va sirviendo las bebidas de forma continua hasta el final. Ya listo el Rodizio el mesero cortador informa al mesero de ensaladas que saque las entradas o las ensaladas. Primero se sirven las frías y después las calientes.
- El cortador le pregunta al cliente(s) si desea empezar con algún tipo de carne especifico y si no desea empezar con alguna en especial, simplemente se sirven en el orden normal, con un promedio entre 3 y 5 minutos entre tipo de carne.
- El cliente(s) se demora aproximadamente una hora promedio en comerse el Rodizio, al terminar la última carne el cliente puede repetir alguna carne o todas las rondas si así lo desea y el mesero cortador continúa sirviéndole las carnes. Si cliente no desea repetir más carnes el mesero procede a retirar la mesa.
- Inmediatamente después el mesero de ensaladas regresa donde el cliente y le pregunta si desea repetir alguna ensalada y si así(s) lo desea cliente, el mesero le trae la ensalada(s) que este solicite.
- Si cliente(s) no desea repetir ninguna ensalada, el mesero de ensaladas le ofrece postres o digestivos como tintos, aromáticas o amareto. Si el cliente desea alguno el mesero le toma el pedido y si no desea ningún digestivo procede a retirar y se espera a que el cliente pida la cuenta.
- El personal del restaurante esta pendiente todo el tiempo del cliente(s), por si desea ordenar algo más o pedir la cuenta.
- Cuando el cliente ya lo decide llama a un mesero y solicita la cuenta.
- El maître se acerca a la caja para solicitar la factura de acuerdo al número de la mesa donde se encuentra el cliente(s).
- Cuando el maître ya tiene la factura se dirige a la mesa con la cuenta, se la pasa al cliente y le pregunta la forma pago, teniendo en cuenta que el restaurante recibe efectivo, tarjetas de crédito, debito y cheques; los cuales van a ser explicados detalladamente en los Anexos 4,5 y 6 respectivamente.
- El cliente habiendo revisado la cuenta, decide pagarla en efectivo.
- El maître le recibe la carpeta con la cuenta más el efectivo y procede a llevarlo a la caja para hacer el pago.
- Habiendo la cajera registrado la cancelación de la cuenta, el maître procede a llevarle al cliente la factura y el cambio si lo hubo.
- El cliente revisa la factura, guarda el cambio y le da la propina al mesero.
- Habiendo cancelado ya la cuenta, se espera a que el cliente salga cuando este así lo desee.
- Cuando el cliente decide retirarse el maître se despide cordialmente y esperando su pronto regreso.
- Si el cliente se tiene que ir en taxi el portero/vigilante le solicita uno. Y si el cliente posee transporte propio este les abre la puerta y los despide amablemente. Fin del servicio.

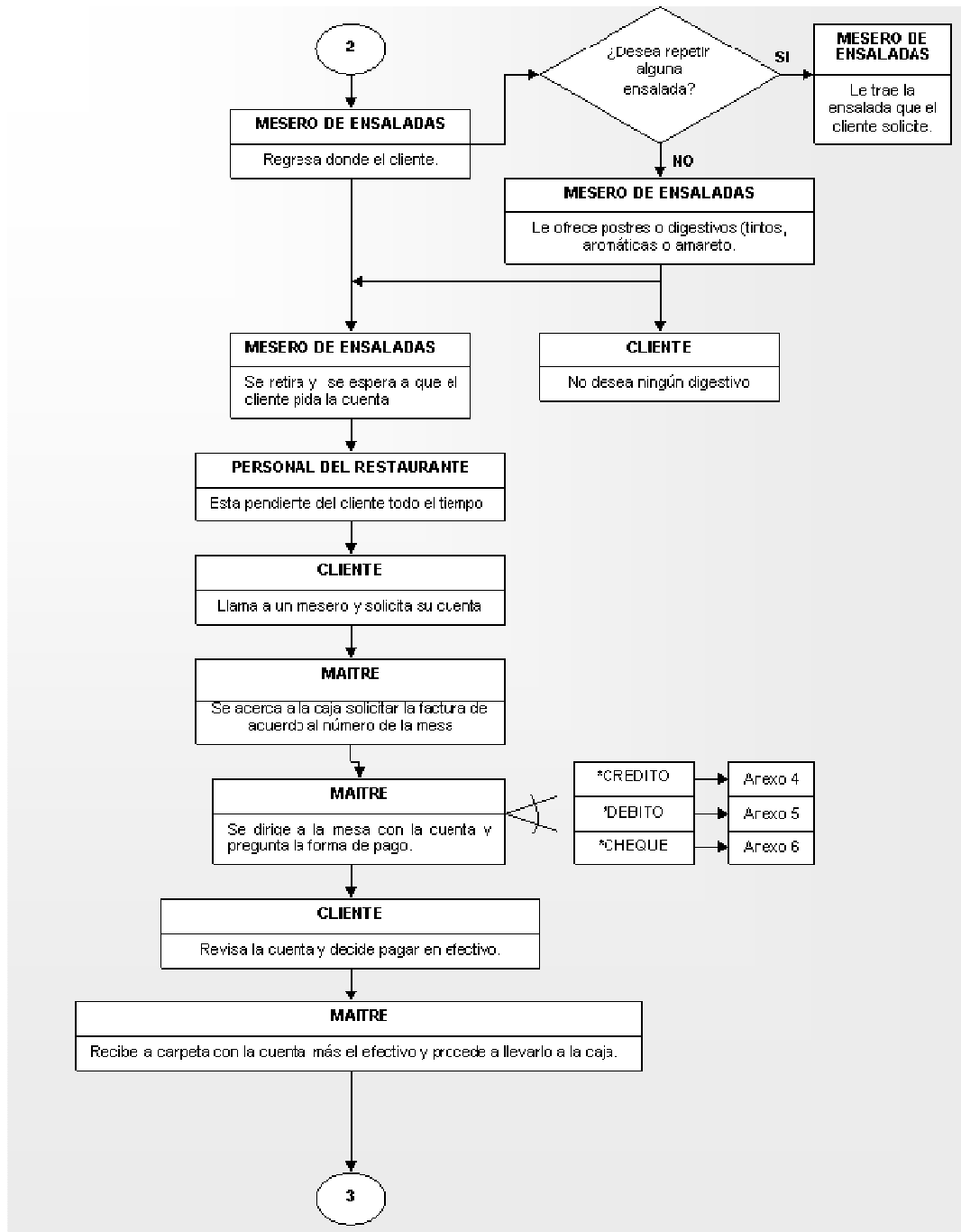
FLUJOGRAMA BASE DEL SERVICIO DENTRO DEL RESTAURANTE



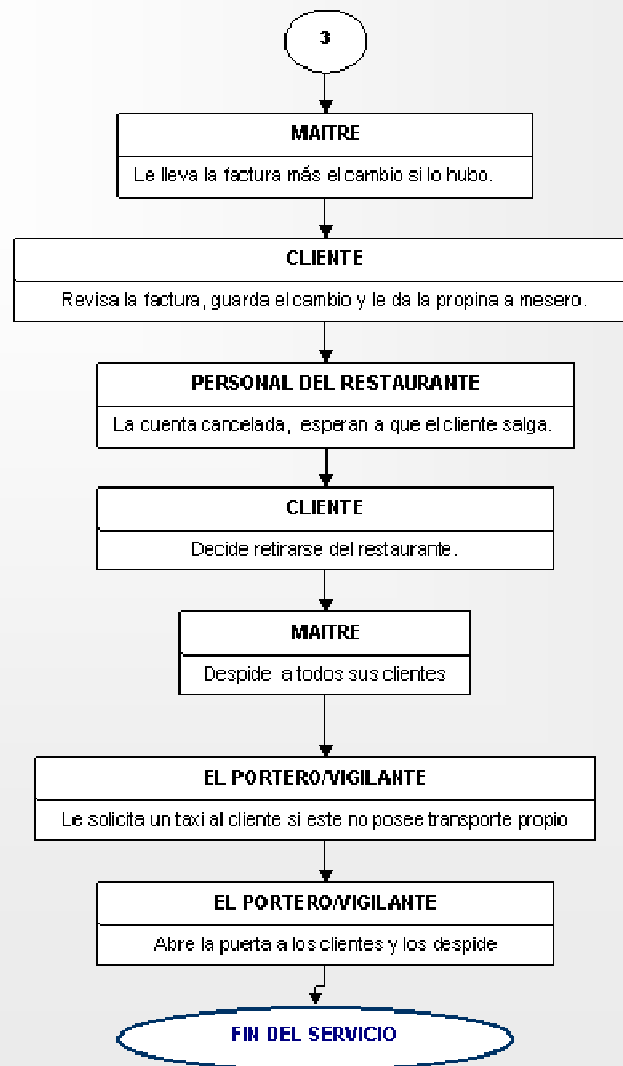
**FLUJOGRAMA BASE DEL
SERVICIO DENTRO DEL
RESTAURANTE**



**FLUJOGRAMA BASE DEL
SERVICIO DENTRO DEL
RESTAURANTE**

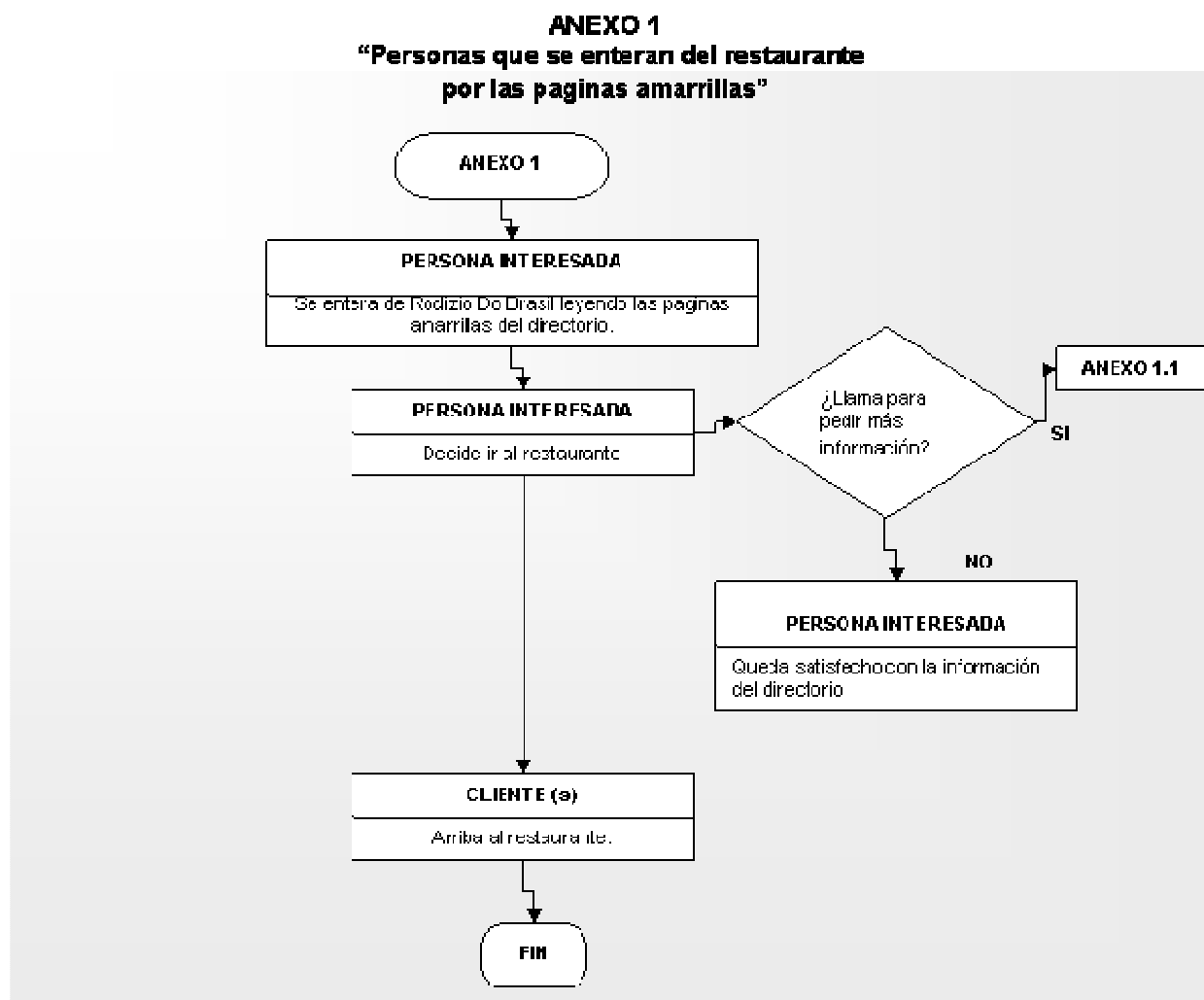


**FLUJOGRAMA BASE DEL
SERVICIO DENTRO DEL
RESTAURANTE**



Descripción del flujograma Anexo 1 de las personas que se enteran del restaurante por medio de las páginas amarillas:

- Una persona en búsqueda que de restaurantes, ve la sección de restaurantes brasileiros donde se encuentra el aviso de Rodizio Do Brasil.
- A la persona le intereso mucho el restaurante y tomo la decisión de visitarlo.
- La persona pueda que llame a pedir más información sobre el restaurante, en el Anexo 1.1 se explica el proceso si la persona decide llamar a Rodizio Do Brasil.
- Si la persona interesada queda conforme con la información del restaurante en el directorio, decide ir por su propia cuenta al restaurante. FIN



Descripción del flujograma Anexo 3 de las personas que no piden el Rodizio:

- El cliente que no quiere el rodizio completo, le pregunta al maître si no hay una opción diferente.
- El maître le habla sobre el medio rodizio, los langostinos y los asados al carbón.
- El cliente pregunta si no tienen un menú para mirar las opciones.
- El maître le explica que el restaurante no maneja una carta, teniendo en cuenta que la especialidad de ellos es Rodizio.
 - El maître le sugiere al cliente las mejores opciones del restaurante y le pregunta al cliente si quiere realizar su pedido.
 - Si el cliente definitivamente no se convence que de ordenar el maître ya no le insiste más.
 - Si el cliente se decide por alguna de las opciones, el maître le toma el pedido.
 - Al tener listo ya lo que el cliente ordeno, el maître se acerca a la caja para registrar el pedido y la comanda lo solicita.
- Después el maître procede a ordenar a la parrilla y la cocina. Dentro del cual hay un tiempo de espera mientras esta listo el pedido.
 - Mientras tanto el mesero de bebidas esta pendiente y va sirviendo las bebidas de forma continua hasta el final del servicio.
 - El mesero cuando ya esta listo el pedido se dirige con este hacia la mesa donde esta ubicado el cliente.
 - El personal del restaurante esta pendiente del cliente todo el tiempo atento a cualquier necesidad.
 - Cuando el cliente ya termina de consumir su orden, el mesero continuamente retira la mesa y le pregunta al cliente si desea algo más (aperitivo, etc.)
 - Si el cliente le dice que si, el maître le toma el pedido y se lo trae inmediatamente.
 - Si el cliente dice que no el maître se retira y se espera a que el cliente pida la cuenta.
 - Cuando el cliente así lo desee, llama a un mesero y le solicita su cuenta.
- El maître se acerca a la caja para solicitar la factura de acuerdo al número de la mesa donde se encuentra el cliente(s).
- Cuando el maître ya tiene la factura se dirige a la mesa con la cuenta, se la pasa al cliente y le pregunta la forma pago, teniendo en cuenta que el restaurante recibe efectivo, tarjetas de crédito, debito y cheques; los cuales van a ser explicados detalladamente en los Anexos 4,5 y 6 respectivamente.
- El cliente habiendo revisado la cuenta, decide pagarla en efectivo.
- El maître le recibe la carpeta con la cuenta más el efectivo y procede a llevarlo a la caja para hacer el pago.

- Habiendo la cajera registrado la cancelación de la cuenta, el maître procede a llevarle al cliente la factura y el cambio si lo hubo.
- El cliente revisa la factura, guarda el cambio y le da la propina al mesero.
- Habiendo cancelado ya la cuenta, se espera a que el cliente salga cuando este así lo desee.
- Cuando el cliente decide retirarse el maître se despide cordialmente y esperando su pronto regreso.
- Si el cliente se tiene que ir en taxi el portero/vigilante le solicita uno. Y si el cliente posee transporte propio este le abre la puerta y los despide amablemente.
- Fin del servicio.

